

БУГАЙ В.З.,

кандидат економічних наук, професор

СУРЖОК Р.Л.

НАПРЯМКИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено методичні підходи до антикризового управління на основі економічної оцінки резервів зниження витрат з урахуванням системи прогресивних техніко-економічних норм і нормативів за видами витрат. Визначено резерви зростання ефективності діяльності підприємств, які базуються на науково обґрунтованій методиці їх розрахунку, мобілізації і реалізації з метою забезпечення фінансової стійкості і платоспроможності. Запропоновано заходи щодо антикризового управління фінансами промислового підприємства.

Investigational methodical going near an antikrizovogo management on the basis of economic evaluation of backlogs of the cost cutting taking into account the system of progressive tekhniko-ekonomichnikh norms and norms after the types of charges. Certainly backlogs of growth of efficiency of activity of enterprises, which are based on the scientifically grounded method of their calculation, mobilization and realization with the purpose of providing of financial firmness and solvency. Measures are offered on the antikrizovogo financial management of industrial enterprise.

Ключові слова і фрази: *прибуток, резерви, витрати, антикризове управління, фактори, заходи, об'єм реалізації, структура, витрати на 1 грн. товарної продукції.*

Виклад основного матеріалу дослідження із обґрунтуванням одержаних результатів. Економічний розвиток підприємства передбачає покращення фінансово-економічних результатів. Це покращення зумовлюється дією внутрішньо - виробничих і зовнішньо - економічних чинників. Саме використання позитивного впливу внутрішньо - виробничих і зовнішньо - економічних чинників дозволить промисловим підприємствам здійснювати антикризове управління фінансами на початкових стадіях кризи.

В умовах ринкової економіки ці фактори взаємозалежні і зумовлюють фінансовий стан підприємства. Визначальним фактором фінансового стану є прибутковість його господарської діяльності.

Резерви зростання прибутку - це кількісно вимірні можливості його збільшення за рахунок зростання об'єму реалізації продукції, зменшення витрат на її виробництво і реалізацію, недопущення зовнішніх реалізаційних збитків, вдосконалення структури виробленої продукції. Резерви виявляються на стадії планування і в процесі виконання планів. Визначення резервів зростання прибутку базується на науково обґрунтованій методиці їх розрахунку, мобілізації і реалізації. Виділяють три етапи цієї роботи: аналітичний, організаційний і функціональний.

Форми організації бізнесу, менеджменту і виробництва

На першому етапі виділяють і кількісно оцінюють резерви; на другому розробляють комплекс інженерно-технічних, організаційних, економічних і соціальних заходів, що забезпечують використання виявлених резервів; на третьому етапі практично реалізують заходи і ведуть контроль за їх виконанням.

При підрахунку резервів зростання прибутку за рахунок можливого зростання об'єму реалізації використовуються результати аналізу випуску і реалізації продукції.

Сума резерву зростання прибутку за рахунок збільшення об'єму реалізації продукції розраховується за формулою:

$$P_{\text{рез}}^{\Pi} = \sum_{i=1}^n \Pi_i \cdot PP_{ki}, \quad (1)$$

де $P_{\text{рез}}^{\Pi}$ — резерв зростання прибутку за рахунок збільшення об'єму продукції, грн.;

Π_i — сума прибутку на одиницю i -й продукції, грн.;

PP_{ki} — кількість додатково реалізованої продукції в натуральних одиницях виміру.

Якщо прибуток розрахований на гривню товарної продукції, сума резерву її зростання за рахунок збільшення об'єму реалізації визначається за формулою:

$$P_{\text{рез}}^{\Pi} = PV \cdot \frac{\Pi}{V}, \quad (2)$$

де PV — потенційно можливе збільшення об'єму реалізованої продукції, грн.;

Π — фактичний прибуток від реалізації продукції, грн.;

V — фактичний об'єм реалізованої продукції, грн..

Розрахунок можливого об'єму продажів, встановленого за результатами маркетингових досліджень відповідними органами підприємства з урахуванням існуючого темпу приросту та можливостей підприємства дозволить спрогнозувати зміну доходу від реалізації продукції підприємства в наступному році.

Важливий напрям антикризового управління- пошук резервів зростання прибутку на основі зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції, наприклад, сировини, матеріалів, палива, енергії, амортизації основних фондів та інших витрат.

Для виявлення і підрахунку резервів зростання прибутку за рахунок зниження собівартості може бути використаний метод порівняння. В цьому випадку для кількісної оцінки резервів дуже важливо правильно вибрати базу порівняння. Як така база можуть виступати рівні використання окремих видів виробничих ресурсів: плановий і нормативний; досягнутий на передових підприємствах; базовий фактично досягнутий середній рівень в цілому по галузі; фактично досягнутий на передових підприємствах зарубіжних країн та ін.

Форми організації бізнесу, менеджменту і виробництва

Методичною базою економічної оцінки резервів зниження витрат упредметненої праці є система прогресивних техніко-економічних норм і нормативів по видах витрат сировини, матеріалів, паливно-енергетичних ресурсів, нормативів використання виробничих потужностей, питомих капітальних вкладень, норм і нормативів в устаткуванні і ін.

При порівняльному методі кількісного вимірювання резервів їх величина визначається шляхом порівняння досягнутого рівня витрат з їх потенційною величиною:

$$P_i^c = C_{\phi_i} - C_{n_i}, \quad (3)$$

де P_i^c — резерв зниження собівартості продукції за рахунок і-го виду ресурсів;

C_{ϕ_i} — фактичний рівень використання і-го виду виробничих ресурсів;

C_{n_i} — потенційний рівень використання і-го виду виробничих ресурсів;

Узагальнююча кількісна оцінка загальної суми резерву зниження собівартості продукції проводиться шляхом підсумовування:

$$P^c = \sum_{i=1}^n P_i^c, \quad (4)$$

де P^c — загальна величина резерву зниження собівартості продукції, грн.;

P_i^c — резерв зниження собівартості по і-му виду виробничих ресурсів, грн.

Якщо аналізу прибутку передуює аналіз собівартості продукції і визначена загальна сума резерву її зниження, то розрахунок резерву зростання прибутку проводиться за формулою:

$$P_{\text{€}}^{\Pi} = B_m \cdot \left(\Psi + PV \right), \quad (5)$$

де $P_{\text{€}}^{\Pi}$ — резерв збільшення прибутку за рахунок зниження собівартості продукції, грн.;

B_m — потенційно можливе зниження витрат на гривню реалізованої продукції;

V — фактичний об'єм реалізованої продукції за період, що вивчається, грн.;

PV — можливе збільшення об'єму реалізації продукції, грн.

Для того, щоб витрати за статтями привести в співставні значення, перерахуємо їх на 1 гривню реалізованої продукції, використовуючи формулу:

$$\frac{\text{Сума}_\text{ витрат}}{\text{Обсяг}_\text{ товарної}_\text{ продукції}} \quad (6)$$

Істотним резервом зростання прибутку є поліпшення якісного складу товарної продукції.

Дотримання технологічної дисципліни, контроль за роботою устаткування і своєчасна його наладка, умови зберігання і транспортування

сировини і готової продукції є найважливішими чинниками підвищення якості товарної продукції.

Резерв збільшення прибутку за рахунок підвищення якості звичайно визначається таким чином: зміна питомої ваги кожного виду продукції помножується на відпускну ціну відповідного виду продукції, результати підсумовуються, і одержана зміна середньої ціни помножується на можливий об'єм реалізації продукції:

$$P_{\text{з}}^{\Pi} = \left(\sum_{i=1}^n \Delta PB_i \cdot C_i \right) \cdot (V + PV) \quad (7)$$

де $P_{\text{з}}^{\Pi}$ — резерв збільшення прибутку за рахунок підвищення якості продукції, грн.;

PB_i — питома вага і-го виду продукції в загальному об'ємі реалізації, %;

C_i — відпускну ціну і-го виду продукції, грн.;

V — фактичний об'єм реалізованої продукції за період, що вивчається, грн.;

PV — можливе збільшення об'єму реалізації продукції, грн..

Основними джерелами резервів підвищення рівня рентабельності продукції є збільшення суми прибутку від реалізації продукції, зниження собівартості товарної продукції. Для підрахунку резервів збільшення рентабельності продажів може бути використана наступна формула:

$$P^R = R_m - R_f = \frac{\Pi_f + P^{\Pi}}{C_m} - \frac{\Pi_f}{B_f} \quad (8)$$

де P^R — резерв зростання рентабельності; R_m — рентабельність можлива; R_f — рентабельність фактична; Π_f — фактична сума прибутку; P^{Π} — резерв зростання прибутку від реалізації продукції; C_m — можлива собівартість продукції з урахуванням виявлених резервів; B_f — фактична сума витрат по реалізованій продукції.

Ми вважаємо, що на підприємстві існують наступні резерви поліпшення фінансових результатів діяльності: а) резерв збільшення прибутку за рахунок збільшення обсягів реалізації продукції. Досягнути цього збільшення можливо шляхом проведення рекламної акції серед постійних клієнтів підприємства, яка простимулює їх повернути попередні обсяги замовлень; б) резерв збільшення прибутку за рахунок зменшення витрат підприємства. Реалізація цього резерву можлива головним чином за рахунок зменшення закупочних цін на товари. Зменшити закупочні ціни можна шляхом збільшення закупочних партій і отримання відповідних знижок, що стає можливим при реалізації резерву збільшення прибутку зазначеного вище.

Висновки та перспективи подальших наукових досліджень. Щоб здійснювати антикризове управління фінансовими результатами та сприяти реалізації виявлених резервів також можливо застосувати як в короткостроковому і середньостроковому, так і в довгостроковому періоді наступні заходи:

Форми організації бізнесу, менеджменту і виробництва

– розглянути і усунути причини виникнення перевитрат фінансових ресурсів на матеріальні та інші операційні витрати;

– впровадити на підприємстві системи управлінського обліку витрат в розрізі центрів відповідальності та витрат по окремим групам товарної продукції;

– підвищити у складі реалізації питому ваги дрібнооптової товарної продукції;

– здійснити ефективну цінову політику, диференційовану по відношенню до окремих категорій покупців;

– удосконалити рекламну діяльність, підвищувати ефективність окремих рекламних заходів;

– надавати достатню увагу навчанню і підготовці кадрів, підвищенню їх кваліфікації;

– розробити і ввести ефективну систему матеріального стимулювання персоналу, тісно пов'язану з основними результатами господарської діяльності підприємства і економією ресурсів;

– використовувати системи депреміювання працівників при порушенні трудової або технологічної дисципліни;

– розробити і здійснити заходи, направлені на поліпшення матеріального клімату в колективі, що зрештою відобразиться на підвищенні продуктивності праці;

– здійснювати постійний контроль за умовами зберігання і транспортування товарної продукції.

Впровадження зазначених заходів дозволить реалізувати виявлені резерви та покращить загальну якість функціонування підприємства.

Враховуючи результати, отримані в процесі дослідження ми вважаємо, що в процесі антикризового управління необхідно, в першу чергу, здійснювати комплексне управління фінансами задля розширення діяльності підприємства.

Список використаних джерел та літератури:

1. Антикризисное управление/ под ред. проф. Минаева Э.С., проф. Панагушина В.П. – М.: «Издательство ПРИОР», 1998. – 432 с.
2. Колапс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. М. – Финансы, 2009 – 576 с.
3. Стасюк Г.А. Финансы предприятия: навчальний посібник. – Херсон: Олді - плюс, 2004. – 480 с.
4. Измайлова К.В. Сучасні технології фінансового аналізу: навч. посібник – Київ: ЦУЛ, 2003. – 278 с.
5. Ковальов Д., Сухорукова Т. Економічна безпека підприємства Економіка України.— 1998.— № 10. – С. 54- 63
6. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посібник. - К.: КНЕУ, 2003. - 554 с.
7. Финансы предприятия: підруч. / А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк, С.О. Булгакова, А.П. Куліш; ред.: Поддєрьогін; Київ. нац. екон. ун-т. — 5-е вид., переробл. та доповн. — К., 2004. — 546 с.
8. Фінансова діяльність підприємства: підруч. для студ. вищ. навч. закл./ О.М. Бандурка, М.Я. Коробов, П.І. Орлов, К.Я. Петрова. — 2-е вид., переробл. і доповн. — К.: Либідь, 2003. — 384 с.
9. Фінансова діяльність підприємства: підручник / ред. О. М. Бандурка. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: Либідь, 2003. — 384 с.
10. Чередніченко Ю.В. Організація обліку та аналізу з метою забезпечення ефективного управління // Актуальні проблеми економіки -2008- №1 (79) -С.215-219.