

# Напрями удосконалення фінансового менеджменту як основа системної протидії банкрутству підприємств

У статті узагальнені результати досліджень теоретичних аспектів протидії банкрутству підприємства і визначено пріоритетні напрями удосконалення фінансового менеджменту відповідного спрямування.

**Ключові слова:** антикризове управління, банкрутство підприємства, ефективний менеджмент, платоспроможність, управління прибутком, фінансовий менеджмент.

В статье обобщены результаты исследования теоретических аспектов противодействия банкротству предприятия и определены приоритетные направления усовершенствования соответствующего финансового менеджмента.

**Ключевые слова:** антикризисное управление, банкротство предприятия, эффективный менеджмент, платежеспособность, управление прибылью, финансовый менеджмент.

The article generalizes the results of the research on theoretical aspects of opposition to the enterprise's bankruptcy and identifies priority ways of financial management of appropriate direction's improvement.

**Keywords:** anti-crisis management, bankruptcy of enterprise, efficiency management, solvency, profit administration, financial management.

**Постановка проблеми** зумовлена тим, що в умовах фінансово-економічної нестабільності, характерної для ринкової економіки, діяльність підприємства періодично ускладнюється. Наслідком може бути зниження прибутковості, неплатоспроможність, а в гіршому варіанті – банкрутство. У зв'язку з тим актуалізуються завдання здійснення ефективного менеджменту підприємства, спрямованого на забезпечення достатнього рівня рентабельності, фінансової стійкості, платоспроможності в умовах погіршення економічної кон'юнктури і загрози банкрутства.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Щодо стану розробки проблеми, слід відмітити наявність у наукових дослідженнях вітчизняних та зарубіжних вчених ґрунтовних розробок ефективного управління підприємством в цілому та його окремих напрямів для виявлення і попередження банкрутства суб'єкта господарювання. У фундаментальних працях відомих зарубіжних економістів – Є.Ф. Бріґгема, Дж.К. Ван Хорна, В.В. Ковальова, Р.Н. Холта – знайшли відображення теоретичні проблеми формування системи ефективного фінансового менеджменту. Для оцінки

ймовірності банкрутства підприємств застосовують моделі, розроблені Е. Альтманом, Г. Спрінґейтом, Р. Тафлером.

Питання антикризового фінансового управління підприємством досліджені в численних публікаціях таких представників вітчизняної науки, як І.О. Бланк, В.О. Василенко, Л.О. Лігоненко, С.В. Оборська, О.Ю. Проскура, В.П. Савчук, С.Я. Салига, О.О. Терещенко, А.М. Ткаченко, З.Є. Шершньова. Значну увагу цій проблематиці приділено також у працях російських вчених: М.Л. Гончарової, А.П. Градова, Б.І. Кузіної та багатьох інших.

Однак потребують подальшого дослідження окремі питання, пов'язані з удосконаленням фінансового менеджменту підприємств у сучасних умовах посилення тенденцій фінансово-економічної нестабільності.

**Метою статті** є обґрунтування основних напрямів підвищення якості фінансового менеджменту підприємств як основи системної протидії банкрутству в умовах складної фінансово-економічної кон'юнктури.

**Виклад основного матеріалу** ми починаємо з визнання актуальності проблеми антикризового управління, оскільки частка підприємств, які отримали збиток, у загальній кількості підприємств України залишається стабільно високою – 38,8% у 2002 році і 38,3% у 2010 році (мінімальне значення (32,5%) було у 2007 році, а максимальне (47,2%) у кризовому 2009 році). У період за січень–червень 2012 року 42,5% підприємств одержали збиток у розмірі 58 180,2 млн. грн. [4].

Аналіз динаміки банкрутства підприємств в Україні виявляє негативну тенденцію зростання їхньої кількості. Так, за даними Державного департаменту з питань банкрутства, у 2002 році було порушено 6460 справ про банкрутство підприємств (різних форм власності), а у 2009 році – 15 642, тобто наявне зростання понад у 2,4 раза. Безумовно, слід враховувати вплив світової фінансово-економічної кризи, однак і в до кризовому 2007 році показник порушення справ про банкрутство був достатньо високим – 13 792. Станом на 01.01.2011 загальна кількість підприємств, які перебували в процедурах банкрутства, досягла 14 597 [3].

Банкрутство, як характерне для ринкової економіки явище, потребує чіткого правового врегулювання і вчасного реагування з боку фінансового менеджменту. Порядок та умови визнання суб'єктів підприємницької діяльності банкрутами з метою задоволення претензій кредиторів регулюються Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14.05.92 №2343–XII (по-

точна редакція від 21.09.2012), який містить значну кількість норм, спрямованих на запобігання банкрутству через санацію підприємств шляхом кредитування, реструктуризації та/або зміни організаційно-правової структури боржника. Стаття перша цього закону визначає поняття неплатоспроможності, як неспроможність суб'єкта підприємницької діяльності виконати після настання встановленого строку їх сплати грошові зобов'язання перед кредиторами, в тому числі по заробітній платі, а також виконати зобов'язання щодо сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, податків і зборів (обов'язкових платежів) не інакше як через відновлення платоспроможності, і банкрутства, як визнаної господарським судом неспроможності боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури [5].

Останні зміни, які внесені до закону і набувають чинності з 18.01.2013, спрямовані на покращення підприємницького та регуляторного середовища через удосконалення процедури банкрутства; підвищення рівня виконання контрактів та судових рішень, а також рівня захисту прав власності та інвесторів. Наголос зроблено на пріоритетності застосування заходів запобігання банкрутству боржника та досудової санації боржника. Йдеться, зокрема, про встановлення чітких строків процедур; удосконалення процедури виявлення кредиторів, скасування мораторію на застосування процедур банкрутства стосовно боржників з державного сектору економіки; запровадження автоматизованого розподілу справ між арбітражними керуючими.

Ми поділяємо позицію щодо важливості проведення поглибленого комплексного аналізу операційної, фінансової та інвестиційної діяльності для відновлення платоспроможності боржника і розробки програми санації, оскільки система захисних фінансових механізмів залежить від масштабів кризової ситуації [8, с. 233].

Дослідження внутрішніх чинників банкрутства підприємств дозволяє вчасно виявити ознаки погіршення фінансово-економічного стану, а саме: зниження обсягів продажу і зменшення коштів на рахунках підприємства, зменшення дебіторської заборгованості за одночасного зростання запасів готової продукції, зростання кредиторської заборгованості за умови відставання темпів зміни залишків коштів на рахунках.

Підприємство – складна економічна система, ефективне управління якою в умовах негативних впливів внутрішнього і зовнішнього середовища є основою його успішного функціонування та постійного зростання. Невід'ємною ознакою сучасного управління є готовність підприємства до стратегічних змін, які в умовах ринку є невідворотними. Зміни, що відбуваються на підприємстві, можуть бути пов'язані з процесами, які відбуваються як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі. Вони можуть стосуватися розмірів підприємства, масштабів його функціонування, потенціалу і проявляються протягом усього життєвого циклу – на стадіях зростання, стагна-

ції, спаду. Але якщо на зміни у зовнішньому середовищі підприємство не здатне вплинути – воно може лише більш або менш вдало пристосовуватися до них, то внутрішні зміни, які відбуваються у процесі фінансово-господарської діяльності, лежать у зоні безпосереднього впливу фінансових менеджерів – йдеться, наприклад, про вибір джерел фінансування, розробку товарної, збутової та цінової політики тощо.

Готовність до стратегічних змін більш притаманна великим підприємствам внаслідок наявності стратегічного типу мислення, що характеризується сукупністю ознак [9, с. 146]: здатність до формування альтернативних варіантів розвитку підприємства; забезпечення гнучкої та адаптивної реакції підприємства на зміни, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі; здатність своєчасно реагувати на зміни та забезпечувати їх відповідними заходами організаційного характеру; спрямування діяльності підприємства відповідно до обраних стратегій, визначених цілей і завдань; створення умов для творчого розв'язання проблем підприємства, активізація новаторських підходів у прийнятті рішень персоналом; здатність узагальнювати різні точки зору керівників структурних підрозділів при визначенні орієнтирів розвитку підприємства.

Одним із важливих напрямів економічної стратегії підприємства є процес формування, використання та відтворення його ресурсного потенціалу. Формування ресурсного потенціалу відбувається як процес ідентифікації і створення напрямів підприємницьких можливостей, його структуризації й побудови певних організаційних форм для стабільного розвитку та ефективного ресурсного відтворення [1, с. 72]; використання ресурсного потенціалу підприємства полягає в його споживанні, а відтворення – означає відновлення за обсягами і якістю з урахуванням доцільності зменшення ресурсоемності продукції. Для підвищення ефективності управління економічними ресурсами підприємства необхідно: постійно й комплексно оцінювати фінансово-господарську діяльність; забезпечувати мотивацію економії ресурсів; здійснювати управління ресурсами з позицій інноваційного підходу; впроваджувати моделювання процесів управління економічними ресурсами підприємства для вибору їх оптимального розподілу.

Виробничий потенціал промислового підприємства є складною системою, що включає основні засоби, оборотні активи, трудові ресурси, технології, енергетичні ресурси, інформацію. Пошук резервів поліпшення використання основних засобів (раціональне використання існуючих активів, виявлення можливостей оновлення, оптимізація амортизаційної політики) є важливим напрямом управління ефективністю виробництва і підприємством у цілому. Ефективне управління запасами дозволяє знизити тривалість виробничого й усього операційного циклу, зменшити витрати на їх зберігання, вивільнити із поточного господарського обороту частину фінансових коштів, реінвестувати їх в інші активи.

У системі ефективного управління набуває актуальності механізм забезпечення оптимальної структури капіталу під-

приємства для підтримання його фінансової стійкості та визначено рівня прибутковості фінансово-господарської діяльності. Оптимізація структури капіталу підприємства спрямована на забезпечення підвищення його ринкової вартості, що досягається формуванням достатнього обсягу капіталу для забезпечення заданих темпів економічного зростання, мінімізації фінансового ризику за умови досягнення очікуваного рівня прибутковості капіталу та мінімізації середньозваженої його вартості.

Структура капіталу залежить від сукупності чинників: обраний підхід до фінансування (консервативний, помірний, агресивний), вид підприємства (виробниче, торгівельне, інше), стадія промислового циклу (пожвавлення, піднесення, криза, депресія). З урахуванням труднощів фінансування розвитку українських підприємств у сучасних умовах не втрачають актуальності пропозиції щодо використання наступних механізмів: реструктуризація власності збиткових і низькорентабельних підприємств шляхом додаткової емісії акцій під інвестиційно привабливі проекти; здійснення емісії середньострокових корпоративних облігацій (з можливістю подальшої конвертації у власність) під інноваційні проекти; передача у довірче управління або продаж на фондових ринках цінних паперів підприємств; застосування вексельного кредиту [10, с. 56–57].

Управління прибутком підприємства, що діє в сучасних умовах наджорсткої конкуренції, потребує вирішення сукупності питань, які можна згрупувати в теоретичний блок і практичний блок. Розробка теоретичних засад управління прибутком стосуються уточнення його сутності, класифікаційних ознак, оптимального набору показників абсолютного і відносного виміру.

На основі узагальнення сучасних наукових досліджень з до пріоритетних напрямів розробки заходів для забезпечення прибутковості діяльності слід віднести: інструментарій діагностики ефективності діяльності, факторного аналізу рентабельності, кластерного аналізу для дослідження фінансових результатів діяльності підприємств; технологію оцінки результативних показників; економіко-математичне моделювання управління прибутком; показники взаємозв'язку прибутковості і фінансової безпеки підприємства.

Ми поділяємо пропозицію щодо виділення критеріїв оцінювання ефективності діяльності підприємства щодо формування прибутку: 1) оптимальне співвідношення засобів праці, предметів праці та витраченої праці; 2) позитивне сальдо між доходами і витратами; 3) рівень забезпечення добробуту тих суб'єктів ринкової економіки, які пов'язані у фінансово-господарському вимірі з визначеним підприємством [2, с. 161].

З позицій комплексного підходу до управління прибутком вважаємо, що запропонована економіко-математична модель максимізації цільової функції зростання рентабельності виробничої діяльності підприємства [6, с. 104] не враховує циклічність ринкової економіки. При розробці програм діяльності необхідно оцінювати не тільки виробничі можливості, а й реальну спроможність ринку щодо поглинання товарних об-

сягів. Аналогічно найкращі маркетингові програми не діють у кризових умовах загального зниження ємності ринку.

Для оперативного аналізу стану управління формуванням прибутку підприємств важливим є інтенсифікація використання поряд із бухгалтерським обліком управлінського для постійного й оперативного контролю всіх господарських операцій. Контроль співвідношення постійних і змінних витрат, точки беззбитковості, структури і динаміки дебіторської та кредиторської заборгованості є найбільш актуальними на сьогодні напрямками посилення управлінської складової в діяльності підприємств.

Важливим у сучасних умовах є питання управління якістю прибутку. Основну частину прибутку структурованого за видами діяльності має забезпечувати надходження від основної операційної діяльності підприємства, що кореспондується з його місією і водночас орієнтує на концентрацію фінансових ресурсів у пріоритетному напрямі. Інноваційний розвиток підприємства сприяє покращенню якості прибутку структурованого за факторами техніко-технологічного і управлінського впливу.

У зв'язку з цим важливою є розробка альтернативних варіантів співвідношення прибутковості і ліквідності. У наукових публікаціях обґрунтована позиція щодо конфлікту між цільовими показниками прибутку та ліквідності, внаслідок чого пропонується для досягнення цілей підприємства вибрати один із критеріїв: прибутковість або ліквідність. Збільшення ліквідних ресурсів (наприклад, додатковий кредит) з метою зниження ризику, з одного боку, призводить до підвищення ліквідності, а з іншого – до зниження прибутку за рахунок виплат процентів [7, с. 85].

Вважаємо, що питання має вирішуватися не в площині протиставлення ліквідності і прибутковості, а у пошуку їх оптимального співвідношення з урахуванням сукупності факторів: вид діяльності, стадія розвитку підприємства, зовнішні умови впливу, стадія циклічного розвитку.

Для подолання збитковості підприємств і забезпечення їх фінансової стійкості, платоспроможності та прибутковості у довгостроковій перспективі необхідно поліпшувати фінансове управління підприємством через впровадження системи заходів, спрямованих на забезпечення збільшення грошових потоків за одночасного скорочення витрат. Ринкова вартість підприємства суттєво залежить від його здатності генерувати грошові потоки в процесі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Основними завданнями управління грошовими потоками, що охоплює облік руху грошових коштів, аналіз потоків, складання бюджету коштів, є: виявлення причин нестачі або надлишку грошових коштів; визначення джерел надходження і напрямів використання грошових коштів; мінімізація розриву між сумами вхідних та вихідних грошових потоків.

### Висновки

У результаті здійсненого дослідження нами сформульовані висновки та пропозиції. Для подолання збитковості під-

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

приємств і забезпечення їх фінансової стійкості, платоспроможності та прибутковості у довгостроковій перспективі необхідно поліпшувати фінансове управління підприємством через впровадження систем заходів, спрямованих на ефективне використання ресурсів підприємства, формування оптимальної структури капіталу підприємства, збільшення обсягу і поліпшення структури прибутку, досягнення оптимального співвідношення прибутковості і ліквідності, забезпечення збільшення грошових потоків за одночасного скорочення витрат.

### Список використаних джерел

1. Ареф'єва О.В., Харчук Т.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №7. – С. 71–76.
2. Блонська В.І., Венгжин О.Р. Ефективне управління прибутком підприємства – основа його стратегічного потенціалу // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.17. – С. 160–165.
3. Державний департамент з питань банкрутства. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sdb.gov.ua>
4. Державний комітет статистики України. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>
5. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14.05.92 №2343–XII. – [zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi](http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi)
6. Каркавчук В. Моделювання рівня рентабельності підприємства // Формування ринкової економіки в Україні. – 2008. – Вип. 18. – С. 103–106.
7. Костирко Р.О. Оцінка потенціалу прибутковості підприємства для прийняття управлінських рішень // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №4. – Т. 2. – С. 85–89.
8. Скочиляс С., Скочиляс С. Аналіз ймовірності банкрутства підприємства // Економічний аналіз. – 2008. – Вип. 3 (19). – С. 232–234.
9. Усик С.П. Вибір стратегії розвитку з урахуванням ступеня готовності підприємства до стратегічних змін // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №6. – С. 142–149.
10. Шабліста Л. Механізми подолання збитковості підприємств і забезпечення їх фінансової стійкості // Економіка України. – 2009. – №6. – С. 53–65.