

УДК 336.711

О. Й. Шевцова

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЩОДО СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено сучасні погляди на місце та характер антикризового управління підприємством, розглянуто підходи до взаємозв'язку із фінансовим менеджментом підприємства та взаємодії у використанні їхнього інструментарію.

Ключові слова: антикризове управління, криза, підприємство, фінансовий менеджмент.

В статье исследованы современные взгляды на место и характер антикризисного управления предприятием, рассмотрены подходы к взаимосвязи с финансовым менеджментом предприятия и взаимодействию в использовании их инструментария.

Ключевые слова: антикризисное управление, кризис, предприятие, финансовый менеджмент.

The article examines modern views on the position and peculiarities of anti-crisis management of the enterprise. It explores different approaches to the correlation with the enterprise financial management and their interaction regarding the utilization of their management tools.

Keywords: anti-crisis management, crisis, enterprise, financial management.

Управління фінансовими ресурсами набуває для всіх фінансових інститутів країни найбільшої актуальності. Період після загострення фінансової кризи відзначається активізацією залучення коштів з різних джерел. Вартість джерел та їхня різна строковість визначає можливу стратегію банку відносно вибору напрямків та методів управління фінансовими ресурсами. Конкуренція за ресурсні ринки між фінансовими інститутами набуває досить високої гостроти.

Питання щодо розроблення та запровадження різних аспектів антикризового управління розглядаються в роботах учених країн СНД, таких як О. П. Градов, Г. П. Иванов, А. П. Ковальов, Е. М. Коротков, В. І. Кошкін, Є. С. Мінаєв, О. І. Пушкар, Н. В. Родіонова та ін. У роботах розглядаються питання класифікації криз, етапів кризи, визначення характеристик та напрямів антикризового управління. Проблематиці фінансових криз на різних рівнях економічних систем та антикризового управління в межах фінансової діяльності, фінансового менеджменту присвячено наукові праці О. І. Барановського, Н. О. Власова, А. М. Поддєрьогіна, О. О. Терещенко та ін.

Актуальними залишаються методологічні підходи до визначення взаємопозиціонування антикризового управління в системі фінансового менеджменту підприємства.

Відповідно до цього мета статті – отримання на основі аналізу складників управління підприємством набору принципів, характеристик та функцій антикризових і фінансових напрямків управління у їх взаємозв'язку та взаємовпливі.

«Розуміння фінансової кризи як результату негативного впливу численних чинників дозволяє констатувати, що загроза її виникнення існує завжди...» [1, с. 13]. Спеціалісти з економіки та фінансової діяльності підприємства особливо уважно розглядають кризові процеси в період кризового та посткризового етапу розвитку економіки країни загалом.

Зовнішні фактори посилюють дію внутрішнього розвитку елементів управління на підприємствах. Фінансові потоки підприємства формуються під негативним впливом стану фінансової ситуації в окремих галузях економіки, на окремих ринках товарів та послуг і загалом в умовах посткризової нестабільності.

Великого значення всі автори-науковці надають діагностиці кризи на підприємстві. Саме особливостям реалізації діагностики кризових явищ у різних видах економічної діяльності присвячено низку робіт за результатами досліджень О. І. Барановського: «Загроза її (кризи) виникнення існує завжди, а умовою попередження є вчасне проведення діагностики» [1, с. 13]. В роботах Ю. Є. Чирви визначаються особливості діагностики підприємств роздрібною торгівлі [2], в роботах Р. П. Распопова – промислових підприємств [3], Є. Ю. Кузькіна – підприємств машинобудування [4].

Є. Ю. Кузькін розглядає можливості адаптації [4] підприємств, базуючись на властивостях фінансового потенціалу кожного щодо умов конкурентного середовища. Систематичний фінансовий моніторинг фінансового потенціалу дає можливість, за визначенням автора, визначити фінансові можливості протистояти негативним змінам зовнішнього середовища та завчасно вживати заходи щодо поліпшення свого фінансового становища.

Характер антикризового управління визначається відповідно до існуючого характеру кризових явищ. Так, О. І. Барановським пропонується дивитися на кризові процеси з боку їх можливих накопичень. Він пропонує використовувати поняття «кризовий потенціал», під накопиченням якого розуміється процес акумулювання мікроекономічних ризиків окремими інститутами» [1, с. 13–14].

Це вказує на можливість виявлення існуючих кризових «подразнень» будь-коли в часі, або просторі. Наявність інструментів діагностики різного ступеня чутливості дає змогу зробити це якомога раніше.

О. М. Тридід про це каже як про формування результату синергії у вигляді «точки біфуркації», за якою підприємство отримує кризу. Але визначення та заздалегідь виконане компенсаційне антикризове управління може призвести до позитивних змін у діяльності підприємства. Автор визначає це як «принципи синергічної дії фаз розвитку:

«1. Дестабілізуючі фактори зовнішнього середовища впливають на підприємство, не викликаючи значних змін умов господарювання до тих пір, поки підприємство не досягне критичної точки (точки біфуркації), після чого виникає кілька напрямків (можливостей) подальшої еволюції.

2. Напрямки еволюції підприємства до точки біфуркації залежать від випадкових факторів, які впливають на нього в той момент, коли підприємство продовжує розвиватися за детерміністичними законами.

3. Якщо процес еволюції у точці біфуркації піде у напрямку «кризи», то в цій фазі життєвого циклу підприємство вже буде неспроможне самостійно перейти у фазу життєвого циклу «зростання» за рахунок ресурсів внутрішнього потенціалу, без надходження ресурсів ззовні та реорганізації.

4. Вихід підприємства з фази «кризи» в фазу життєвого циклу «зростання» після одержання ресурсу ззовні та реорганізації можливий тільки стрибком, а вхід у фазу «кризи» – еволюційно» [5, с. 6–7].

Ю. О. Борох пропонує своє бачення складу елементів системи антикризового управління підприємством (САУП), визначення поняття САУП та окремо зосереджує свою увагу на понятті і окремих процедурних властивостях реструктуризації.

На жаль, авторка у своїй статті не вказує місце реструктуризації у схемі елементів САУП. У визначенні САУП наголошує на недопущенні втрати підприємством цінності як господарської одиниці в умовах нестабільних внутрішнього та зовнішнього середовищ функціонування [6, с. 75], але саме процедура реструктуризації призводить до таких наслідків, як втрата цінності та цілості господарської одиниці.

З нашої точки, зору це відбувається через слабке пов'язання авторкою системи антикризового управління з функціями антикризового управління: аналізу, планування, організації, контролю.

Також у запропонованій системі не вказується характер антикризових процесів управління або антикризових процедур, які б відповідали реакції системи менеджменту підприємства на кризи локальні, тимчасові, на виявлення загроз виникнення криз. Саме цей бік антикризового управління може протистояти великим втратам і цінності, і цілості підприємства.

В своїх роботах О. О. Терещенко розкриває економічну природу й мотиви внутрішньої та зовнішньої реструктуризації підприємства, визначає фінансові домінанти реструктуризації [7]. Тим самим розглядає реалізацію організаційної функції фінансового менеджменту. При цьому внутрішня реструктуризація щодо фінансової домінанти діє відносно фінансових відносин, структури активів та інших фінансових структур. Зовнішній її бік встановлює більш результативні фінансові відносини щодо різних груп інтересів власників. Максимізація доданої вартості визначається автором як фінансова домінанта саме зовнішньої реструктуризації.

Імпонує погляд на прояв кризи підприємства Ю. Є. Чирви [2, с. 6], яка вказує на те, що «...кожна кризова ситуація будь-якої підсистеми підприємства відображається у площині вартості й грошей, звужуючи можливості підприємства виконувати свої зобов'язання перед кредиторами, ... саме фінансова криза є узагальнюючим вимірником негативності кожної кризової ситуації».

То ж кожний прояв кризового збурення на підприємстві має фінансовий «слід». Саме цей основний прояв і повинні виявляти менеджери антикризового управління підприємства. Ефективними методами моніторингу в такому разі є методи фінансового моніторингу – складника фінансового менеджменту підприємства (рис. 1, а).

Саме з цих позицій проведемо моніторинг фінансової кризи на підприємствах. Моніторинг фінансової кризи на підприємствах України за період системної кризи 2009–2013 років виявляє таку динаміку збитковості підприємств різних видів економічної діяльності, різних секторів економіки, різних регіонів країни.

За підсумками 2010 року Хмельницька область посідала перше місце за рейтинговим показником питомої ваги збиткових підприємств по Україні, який становить 28,3 %. У 2009 році Хмельницька область у рейтингу областей за кількістю збиткових підприємств була на 15–16-й позиції. За темпом зменшення збиткових підприємств Хмельницька область посіла в 2010 році п'яте місце, що на 10 позицій у рейтингу вище, ніж у 2009 році [8].

Попередній фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування суб'єктів господарювання області (крім малих підприємств та бюджетних установ) за 2011 рік – позитивний і дорівнює 29,7 млрд грн, що за обсягом складає 26 % від аналогічного показника по Україні. Про це повідомляє Головне управління статистики в Дніпропетровській області.

За інформацією Головного управління, згідно з попередніми даними, прибуткові підприємства, частка яких у загальній кількості становить 62,8 %, очікують одержати 43,8 млрд грн прибутку. Питома вага збиткових підприємств складає 37,2 %, а сума допущених ними збитків – 14,1 млрд грн [9].

Фінансово успішні підприємства України заробили 212,3 мільярда гривень. Їхній прибуток до 2010 року збільшився на 29,3 %. Збиткові підприємства «заробили» мінус 99,3 мільярда гривень, наростивши збиток на 1,4 % до 2010 року. У 2011 році фінансовий результат підприємств України до оподаткування становив 112,9 мільярда гривень. Частка збиткових підприємств становила 36 %, хоча в 2010 році вона була більшою – 41 %, повідомляє Держстат [10].

За 2011 рік українські компанії понесли 24,9 млрд грн збитків, що з урахуванням втрат попередніх років збільшило їх до 139,1 млрд грн. Найбільший обсяг збитків зберігається в будівельній галузі і торгівлі. Поліпшити показники

в 2012 році змогли не всі збиткові підприємства, оскільки їм у цьому заважали низькі темпи зростання економіки, кредитування і купівельної здатності, а також несприятлива зовнішня кон'юнктура. Як повідомили в Державній податковій службі України (ДПСУ), за наслідками 2011 року підприємства задекларували (звітність подана в лютому) зростання збитків більш ніж у три рази, порівняно з 2010 роком. Податківці нагадують, що в 2010 році можна було включати в звітність лише 20 % збитків минулих років. Ця норма припинила діяти з I кварталу 2011 року, і збитки, не враховані в попередньому році, були перенесені платниками в звітних періодах 2011 року. Збитки минулих років склали 114,2 млрд грн, тому поточні втрати, понесені саме в 2011 році, досягли 24,9 млрд грн [11].

Станом на жовтень 2012 року 74 % перевірених у поточному році підприємств виведені з категорії збиткових. Крім того, половина платників після перевірок збільшила сплату ПДВ, ще 40 % – сплату податку на прибуток. Загалом порушникам донараховано 3,86 млрд грн податків та зборів, що на 419 млн грн більше від минулорічних показників. Також офіційно задекларовані збитки зменшені на 8,38 млрд грн.

Але експерти вважають, що фактична картина збитковості не враховує те, що збитковим підприємствам не надавали можливості декларувати збитки [12].

«На кінець 2013 року значно збільшиться кількість збиткових підприємств, що призведе до зростання офіційного та прихованого безробіття. Наслідком буде зменшення споживчих витрат українців та роздрібногo товарообігу, які наразі зростають, але щороку повільніше. Тож рецесія стане повномасштабною й може зачепити всі галузі економіки», – прогнозують експерти. 2012 року спад економіки найбільше позначився на великих підприємствах, які не входять у бізнес-групи олігархів, і частково середніх.

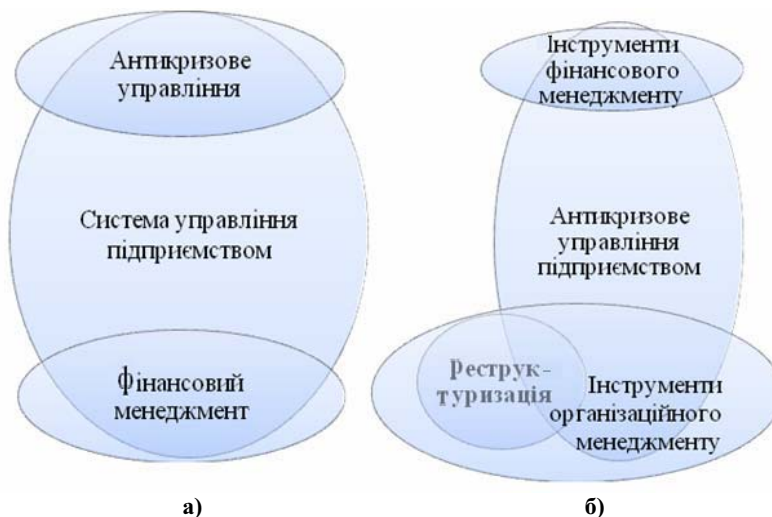


Рис. 1. Взаємозв'язок складників менеджменту підприємства:
 а) фінансовий та антикризовий складники в системі управління підприємством;
 б) використання різних інструментів в антикризовому управлінні

У 2013 році найбільше постраждає малий і середній бізнес, зорієнтований на внутрішній ринок і зосереджений здебільшого у торгівлі, операціях із нерухомим майном, у сільському господарстві. Поєднання таких негативних чинників, як податковий та адміністративний тиск з об'єктивними економічними обставинами, змушуватимуть підприємців іти в тінь або масово припиняти діяльність, заморожувати бізнес до кращих часів [13].

Таким чином, за фінансовими показниками та рівнем збитковості значна кількість підприємств потребують антикризового втручання щодо компенсаційних дій, реструктуризації заборгованостей та інших організаційних змін (рис. 1, б). Використання інструментів фінансового менеджменту стає все більш актуальним для підприємств в антикризовій протидії. Фінансовий аналіз та фінансове планування на цій стадії життєвого циклу підприємства мають уже антикризовий характер.

На рис. 1 представлено взаємодію антикризових та фінансових складників управління підприємством та у використанні інструментів менеджменту. Організаційна функція фінансового менеджменту на рівні локальної фінансової кризи є достатнім реорганізаційним втручанням у діяльність підприємства. На стадії загальної кризи, що веде до можливого банкрутства підприємства, мають використовуватися інструменти організаційного менеджменту економіки підприємства у тісній взаємодії з інструментами фінансової реструктуризації.

Бібліографічні посилання

1. **Барановський О. І.** Сутність і різновиди фінансових криз / О. І. Барановський // *Фінанси України*. – 2009. – № 5. – С. 3–20.
2. **Чирва Ю. Є.** Діагностика фінансової кризи підприємств роздрібної торгівлі : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.07.05 «Економіка торгівлі та послуг» / Ю. Є. Чирва. – Х., 2006. – 20 с.
3. **Распопов Р. С.** Заходи антикризового управління виробничим підприємством / Р. С. Распопов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sworld.com.ua/index.php/en/economy-412/business-economics-and-production-management-412/15717-412-0490>
4. **Кузькін Є. Ю.** Фінансовий потенціал підприємств машинобудівної галузі / Є. Ю. Кузькін // *Фінанси України*. – 2009. – № 7. – С. 89–93.
5. **Тридід О. М.** Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О. М. Тридід. – Донецьк, 2003. – 20 с.
6. **Борох Ю. О.** Складові антикризового управління підприємством [Електронний ресурс] / Ю. О. Борох. – 2012. – № 4. – Режим доступу : http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/UEER/documents/blog.php?entry_id=1356515887
7. **Терещенко О. О.** Фінансові домінанти реструктуризації підприємств / О. О. Терещенко, Н. В. Волошанюк // *Фінанси України*. – 2009. – № 4. – С. 83–90.
8. Сайт новин [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.vn.20minut.ua>
9. Попередній фінансовий результат діяльності підприємств Дніпропетровської області за 2011 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.dneprnews.com.ua/kgivou_gog/articles/economics/2012-02-17/11103.php
10. У 2011 році часка збиткових підприємств в Україні скоротилася до 36 % [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.real-economy.com.ua/news/3307.html>
11. Українські компанії в 2011 р. понесли 24,9 млрд грн збитків [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rbc.ua/ukr/news/economic/ukrainskie-kompanii-v-2011-g-ponesli-24-9-mlrd-grn-ubytkov-20032012101400>
12. Податкова стверджує, що вивела з категорії збиткових 74 % підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.vkurse.ua/ua/business/iz-kategorii-ubytochnykh-74-predpriyatiy.html>
13. У 2013 році кількість збиткових підприємств в Україні зростає [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.newsru.ua/finance/30dec2012/president_familia.html

Надійшла до редколегії 11.11.2013