

ПРЕВЕНТИВНЕ АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Вінницький національний технічний університет

Анотація

Розглянуто теоретико-методичні і практичні аспекти превентивного антикризового управління. Зроблено порівняльний аналіз методик і моделей діагностики кризового стану підприємства.

Ключові слова: превентивне антикризове управління, кризовий стан.

Abstract

The theoretical, methodological and practical aspects of preventive crisis management are considered. A comparative analysis of methods and models of diagnostics of a crisis state of the enterprise is made.

Key words: preventive anti-crisis management, crisis situation.

Вступ

Поняття «антикризове управління» з'явилося відносно недавно. Вважається, що його причиною виникнення є реструктуризація, перехід з однієї системи відносин в іншу абсолютно нову. Це стосується як підприємства, так і країни в цілому. Зовсім не очікувано, що реформи можуть викликати такі зміни і супроводжуватися появою кризи, але це і стало новим поштовхом для створення нового типу управління, який отримав назву – превентивне антикризове управління.

Разом з тим важливі аспекти розвитку теоретичної та практичної бази для забезпечення превентивної антикризової політики в умовах ринкових відносин не дістали ще необхідного розвитку на сьогоднішній день.

Результати дослідження

Превентивне антикризове управління – це такий вид управління, при якому відбуваються сплановані контрольовані процеси попередження криз, пом'якшення їх наслідків та використання факторів криз для розвитку організації. Таке управління передбачає ряд етапів, які розкривають його сутність і механізм реалізації [1]:

- досліджується фінансовий стан підприємства з метою виявлення ознак банкрутства. Для цих цілей використовуються різні методи діагностики банкрутства;
- визначаються масштаби кризового стану: легкий, середній, важкий;
- вивчаються основні чинники, що зумовили кризовий стан. Досліджується ступінь впливу окремих факторів на форми та масштаби кризового стану підприємства;
- формується мета і робиться вибір основних механізмів антикризового фінансового управління підприємством при ймовірності кризового загострення;
- перш за все, використовуються внутрішні системи фінансової стабілізації підприємства;
- якщо масштаби фінансово-господарського стану організації не дають змоги вийти з нього за рахунок власних резервів, підприємство вдається до зовнішньої допомоги, яка приймає форму його санації;
- при ліквідації підприємства проводяться ліквідаційні процедури.

Антикризове управління на ранніх ознаках кризи й ідентифікації ґрунтується на виявленні фінансового стану підприємства: нормальне, передкризове, кризове. Традиційний фінансовий аналіз у циклі управління підприємством доповнюється моніторингом вибраних показників, зміна яких дає можливість виявити ранні ознаки ймовірності кризи та провести її діагностику.

Дослідження літератури [2; 3] показує, що на сьогоднішній день найбільш популярного застосування набули такі методологічні підходи до створення системи прогнозування банкрутства:

- знаходження незадовільної структури балансу бухгалтерського обліку підприємства за допомогою методів коефіцієнтного аналізу [2], більш точне формування комплексної бальної оцінки

фінансового стану підприємства, визначення рейтингового числа, інтегральної рейтингової оцінки підприємства тощо;

- система показників У. Бівера для оцінки фінансового стану з метою діагностики банкрутства та інші подібні системи показників [2];

- моделі інтегральної оцінки загрози банкрутства підприємства, засновані на обліку одних з найголовніших показників, що допомагають своєчасно виявити кризовий фінансовий стан підприємства, двофакторна модель [3], Z-рахунки Е. Альтмана, спеціальні багатофакторні регресійні моделі на основі використання інструментів статистичного методу, який називають “аналізом множинних дискримінант” тощо.

Суттєва частина в превентивному антикризовому управлінні підприємства приділяється впровадженню механізмів фінансового упорядкування всередині установи. Це пов'язано з тим, що дійсно успішне застосування цих механізмів дозволить не лише зняти фінансові загрози банкрутства, а й суттєво позбавити підприємство від залежності використання позичкового капіталу, прискорити темпи його економічного росту.

Фінансова стабілізація в умовах кризових ситуацій послідовно здійснюється в таких етапах [4]:

- усунення та зниження неплатоспроможності;
- відновлення фінансової стабільності;
- забезпечення фінансової рівноваги в довготривалому періоді.

Повна фінансова стабілізація буде досягнута тільки тоді, коли підприємство забезпечить тривалу фінансову рівновагу в процесі свого розвитку, тобто створить передумови стабільного зниження середньозваженої вартості використовуваного капіталу і постійне зростання своєї ринкової вартості.

Кожному етапу становлення фінансової стабілізації відповідають конкретні внутрішні механізми, які на практиці фінансового менеджменту прийнято розділяти на [5]:

- оперативний механізм фінансової стабілізації, що являє собою сукупність заходів, спрямованих з одного боку на зменшення розміру поточних зовнішніх і внутрішніх фінансових зобов'язань підприємства в короткостроковому періоді, а з іншого боку – на збільшення суми грошових надходжень, що забезпечують термінове погашення цих зобов'язань;

- тактичний механізм фінансової стабілізації, що являє собою сукупність заходів, спрямованих на здобуття точки фінансової рівноваги підприємства в майбутньому періоді. Даний механізм направлений на збільшення можливого обсягу обігу вільних фінансових ресурсів підприємства над необхідним обсягом споживання власних фінансових ресурсів;

- стратегічний механізм фінансової стабілізації становить сукупність заходів, спрямованих на підтримання досягнутої фінансової рівноваги підприємства в довготривалому періоді. Цей механізм засновується на моделі сталого економічного зростання підприємства, що знаходиться відповідно до зазначеної підприємством фінансової стратегії.

Постійна загроза кризи обумовлює необхідність виділення і посилення застережних функцій, які будуть виконуватись службою кризового попередження, до яких слід віднести діагностику та прогнозування криз. Суть функції діагностики зводиться до встановлення істинного стану підприємства з погляду появи загроз [6]:

- визначення місця підприємства в системі розвитку;
- ідентифікація кризових тенденцій, зовнішніх і внутрішніх факторів розгортання кризи;
- генерування достовірної інформації про загрози кризових явищ та про наявність реальної можливості підприємства щодо їх подолання.

Функція прогнозування криз спрямована на передбачення їх характеру, глибини, можливих термінів їх настання, розробку індикаторів, попередження кризових тенденцій. У результаті реалізації даних функцій служба кризового попередження отримує і аналізує інформацію про загальну тенденцію, стадії циклічної динаміки розвитку підприємства, глибини кризових явищ на підприємстві, прогнозних розрахунків подальшого поширення кризи. Для забезпечення своєчасного адекватного реагування на загрозу розгортання кризи, служба кризового попередження здійснює функцію планування антикризових заходів, диференційованих за видами кризи. Сплановані заходи щодо профілактики кризи повинні знайти відображення в стратегічному і оперативному планах підприємства, який є альтернативою основного плану.

Створення даної антикризової служби дасть можливість вирішити багато генеральних питань, адже до задач служби будуть входити [7]:

- збір, обробка і аналіз інформації про ринок, попит на продукцію;

- підготовка даних, необхідних для прийняття рішення з ефективного використання виробничого, фінансового, збутового та інших потенціалів у відповідності із вимогами ринку;
- активний вплив на формування попиту і стимулювання збуту.

Антикризова служба розроблятиме та узгоджуватиме проекти звітних і планових документів, що стосуються маркетингової діяльності підприємства. Введення даного заходу дозволить наростити обсяги виробництва, збільшити прибутковість та продуктивність праці.

Висновки

Таким чином, оскільки система управління та напрям діяльності будь-якого підприємства є унікальним, то не можна говорити про єдину універсальну методику попередження кризового стану. Передусім необхідно виділити основні принципи, на яких ґрунтується система антикризового управління. Це рання діагностика кризових явищ у фінансовій діяльності підприємства, терміновість реагування на різні кризові явища, адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовому добробуту, а також повна реалізація внутрішнього потенціалу для виходу з кризи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бутинець Ф. Ф. Економічний аналіз: навч. посіб. / Ф. Ф. Бутинець. – Житомир: Рута, 2013. – 680 с.
2. Вишневська О. В. Спрямованість стратегічного розвитку підприємства: моделі, контроль та управляючі впливи / О. В. Вишневська // Менеджмент в Україні та за кордоном. – 2004. – № 5. – С. 58-65.
3. Кириленко В. Банкрутство в системі державного регулювання / В. Кириленко // Банківська справа. – 2005. – № 2. – С. 29 – 35.
4. Петрук О. М. Критичний аналіз змісту економічної категорії «банкрутство». / за ред. Ф. Ф. Бутинця, О. М. Петрук. К.: Кондор, 2015. - 461 с.
5. Колесар К. Моделі діагностики банкрутства підприємств України / К. Колесар // Економіст. – 2002. – № 10. – с. 60-64.
6. Никифорова Н. А. Аналіз в антикризовому управлінні / Н.А. Никифорова // Фінансовий менеджмент. – 2004. – № 6. – с. 5-12.
7. Кривошликова В. А. Управління підприємством під час кризи / В. А. Кривошликова // [Електронний ресурс]: Матеріали конференції ВНТУ електронні наукові видання, XLV Науково-технічна конференція факультету менеджменту (2016) – Режим доступу: <http://conferences.vntu.edu.ua/index.php/allfm/allfm2016/paper/view/610/312>.

Кривошликова Вікторія Андріївна — студентка групи МОф-16мі, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: v.kryvoshlykova@gmail.com.

Науковий керівник: **Краєвська Алла Станіславівна** — кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва та фінансової діяльності, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця

Kryvoshlykova Victoriia A. - student group MOF-16mi, Department of Management and information security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: v.kryvoshlykova@gmail.com.

Supervisor: **Alla S. Krajevskaja** — Cand. Sc. (Econ.), Assistant Professor of the Department of Entrepreneurship and Financial Activity, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia