

СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Антикризове управління підприємством – нове явище для економіки України, обумовлене процесами трансформації та продиктоване необхідністю фінансового оздоровлення багатьох підприємств, що функціонують в умовах нестабільного середовища.

Антикризове управління є категорією мікроекономічною й відображає виробничі відносини, що складаються на рівні підприємства при його оздоровленні або ліквідації [11, 27].

У праці Е.О. Уткіна [14, 12] антикризове управління визначається як управління, спрямоване на запобігання можливим серйозним ускладненням у ринковій діяльності підприємства, на забезпечення його стабільного, успішного господарювання з орієнтацією розширеного відтворення на власні накопичення.

А.Г. Грязнова вважає, що «антикризове управління – це така система управління підприємством, котра має комплексний, системний характер та спрямована на передбачення або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту». Подібну концепцію антикризового управління розділяють С.К. Рамазанов, О.П. Степаненко, Л.А. Тимашова [9].

Основним у даному підході є розгляд антикризового управління як певної системи, спрямованої на усунення перешкод, які частіше за все виникають у зовнішньому середовищі, і використання при цьому власних ресурсів.

Сьогодні в результаті узагальнення підходів до визначення сутності й основи антикризового управління немає єдиної думки стосовно проблеми формування його наукової концепції. Існують різні підходи до формування його наукової концепції, серед яких можна виділити протилежні підходи – «вузький» і «широкий» [4].

«Вузький» підхід може бути частим випадком «широкого», якщо розглядати

реалізацію окремого змісту функцій управління на тому чи іншому етапі розвитку та функціонування підприємства. Причому до «вузького» підходу відносять підходи науковців, що засновані лише на необхідності використання антикризового управління за вже наявної кризи; до «широкого» – твердження відносно того, що антикризове управління має постійно діючу функцію, незважаючи на характеристику стану підприємства.

Згідно із сучасним станом розвитку перед формуванням наукової концепції антикризового управління підприємством концентрується увага переважно на питаннях власне антикризового фінансового управління, особливо на початковому етапі. Усі ж інші напрями антикризового управління є похідними.

На сьогодні є декілька наукових підходів до визначення сутності антикризового фінансового управління. Прихильниками першого наукового підходу формування сутності антикризового фінансового управління підприємством, є такі провідні українські дослідники як О.О. Терещенко, І.О. Бланк та ін.

Так, О.О.Терещенко розуміє поняття антикризового фінансового управління підприємством як застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дозволяють забезпечити безперервну діяльність підприємств на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками профілактики та нейтралізації фінансової кризи. Саме антикризове фінансове управління є необхідною складовою системи корпоративного управління й уможливорює реалізацію інноваційної моделі розвитку підприємства [12].

Іншої думки дотримуються такі науковці, як Р.І. Біловол, Л.О. Лігоненко. Вони вважають, що антикризове фінансове управління підприємством є підсистемою загального антикризового управління.

Антикризове управління підприємством можна також розглядати як одну зі специфічних систем управління, пов'язану з управлінням господарсько-фінансовою діяльністю підприємства, його фінансовою стійкістю та платоспроможністю [7].

Антикризове фінансове управління має бути невід'ємною складовою управління сучасним підприємством і становити систему заходів, спрямованих не тільки на вихід підприємства з фінансової кризи, але й на запобігання виникненню такої ситуації.

Класифікацію підходів можна здійснити, виходячи з його широти:

вузький підхід – автори спеціально відходять від широкого розуміння і зводять антикризове управління до управління підприємством у кризовому середовищі [1; 6];

широкий підхід – широта полягає в тому, що вчені пропонують здійснювати антикризове управління не лише за умов кризового середовища, але і протягом усього життєвого циклу підприємства [2-4; 10].

Антикризове управління на підприємстві залежить від стадії та глибини кризи. Підприємство може перебувати у стадії легкої, середньої або важкої кризи.

Залежно від стадії (глибини) кризи антикризові заходи поділяються (Н.В. Туленков [13]) на такі підвиди:

передкризове управління, яке проводиться для своєчасного виявлення та розв'язання проблем із метою запобігання кризі;

управління в умовах кризи, метою якого є стабілізація нестійких станів та збереження керованості системи;

управління процесами виходу із кризи, яке здійснюється з метою мінімізації втрат і втрачених можливостей під час виведення підприємства зі стану кризи.

Підходи різних авторів до визначення антикризового управління в цілому, а також у результаті синтезу з поняттями "фінансове управління" та "управління фінансами" дають змогу сформулювати визначення антикризового фінансового управління (АФУ) і антикризового управління фінансами підприємства (АУФП) (див. рисунок).

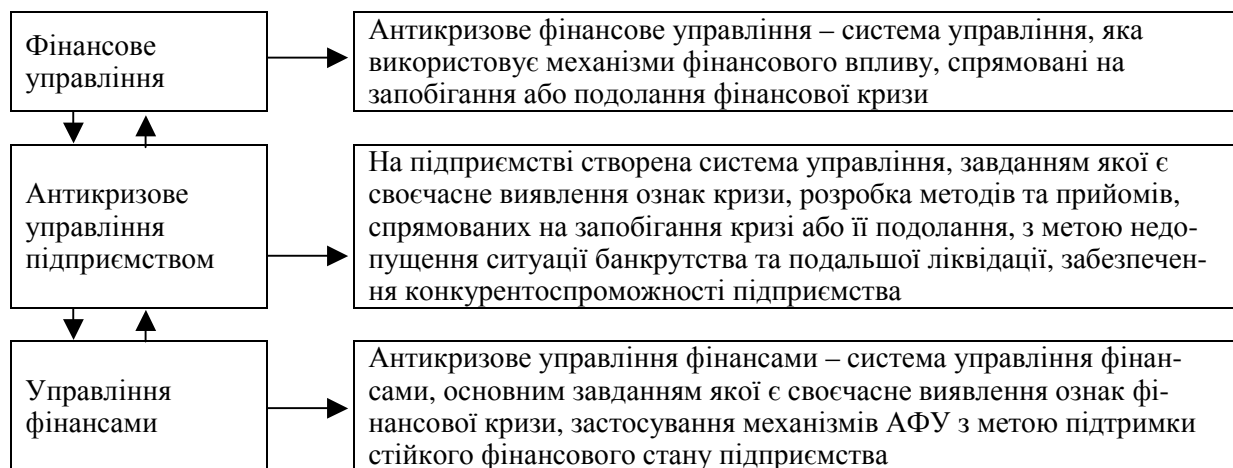


Рисунок. Схема формування визначення АФУ та АУФП

Антикризове фінансове управління підприємством реалізує свої основні завдання шляхом здійснення певних функцій:

1) загальні функції антикризового фінансового управління:

формування ефективних інформаційних систем, що забезпечують обґрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень;

здійснення аналізу фінансового стану і результатів фінансової діяльності підприємства;

розробка дієвої системи стимулювання реалізації ухвалених управлінських рішень щодо фінансового оздоровлення підприємства;

здійснення планування фінансового оздоровлення підприємства;

здійснення ефективного контролю за реалізацією управлінських рішень щодо фінансового оздоровлення підприємства;

2) специфічні функції антикризового фінансового управління:

діагностика кризових симптомів розвитку підприємства;

відновлення фінансової стійкості підприємства;

усунення неплатоспроможності підприємства;

забезпечення фінансової рівноваги у процесі розвитку підприємства;

розробка загальної стратегії фінансового оздоровлення підприємства.

Отже, антикризове фінансове управління підприємством – це комплекс постійно діючих, взаємозумовлених і взаємопов'язаних складових управлінського процесу, спрямованих на запобігання, попередження та подолання фінансових криз або усунення їх негативних наслідків для підприємства за допомогою використання всього потенціалу управління фінансовим підрозділом підприємства.

Суть антикризового фінансового управління підприємством полягає в тому, що заходи щодо запобігання кризовій ситуації мають бути вжиті ще задовго до настання такої ситуації. У випадку появи тенденції до спаду необхідно коригувати тактику вже з урахуванням появи в майбутньому кризових явищ, акумулювати кошти з метою успішного протистояння спричиненим кризовою ситуацією збиткам, щоб уникнути банкрутства [5]. Принципове значення при цьому має впровадження постійно діючого антикризового фінансового управління.

Погоджуючись із твердженням В.О. Макарченко, С.В. Черв'яченко [8], доцільно не лікувати наслідки фінансової кризи, а прогнозувати та запобігати їм.

Антикризове фінансове управління підприємством спрямоване на вирішення низки завдань:

своєчасне діагностування фінансового стану підприємства і вживання необхідних антикризових фінансових заходів щодо попередження фінансової кризи;

мінімізація негативних наслідків фінансової кризи підприємства;

відновлення фінансової стійкості підприємства;

усунення неплатоспроможності підприємства;

запобігання банкрутству та ліквідації підприємства.

У багатьох випадках завчасна діагностика фінансового стану підприємства дозволяє уникнути кризи за рахунок здійснення захисних заходів антикризового фінансового управління підприємством або, щонайменше, істотно пом'якшити характер її подальшого перебігу.

Антикризове фінансове управління підприємством для ефективного проведення діагностики загрози банкрутства підприємства має базуватися на певних принципах та функціях, і його реалізації:

принцип превентивної дії передбачає, що краще запобігати загрозі фінансової кризи, ніж здійснювати її локалізацію та забезпечувати нейтралізацію її негативних наслідків;

принцип постійної готовності до реагування обумовлює об'єктивну ймовірність виникнення криз на підприємстві, визначає необхідність постійної готовності менеджерів до можливого порушення фінансової рівноваги підприємства на будь-якому етапі його функціонування;

принцип терміновості реагування передбачає, що, чим раніше будуть застосовані елементи антикризового фінансового управління щодо кожного виявленого кризового симптому, тим більші можливості скорішого відновлення порушеної рівноваги матиме у своєму розпорядженні підприємство;

принцип альтернативності дій передбачає наявність і розгляд максимально можливої кількості альтернативних проектів щодо нейтралізації окремої кризи;

принцип адаптивності обумовлений необхідністю високого рівня гнучкості антикризового фінансового управління, його швидкої адаптації до тієї чи іншої форми кризи, змінними умовами зовнішнього та внутрішнього фінансового середовища;

принцип адекватності реагування обумовлює можливість «включення» окремих елементів нейтралізації загрози фінансової кризи та її ліквідації, яка має впливати з реального рівня такої загрози й бути адекватною рівню;

принцип комплексності рішень, що ухвалюються, стверджує, що практично

кожна фінансова криза має комплексний характер, тобто стосується функціонування різних підсистем підприємства, а отже, потребує комплексного характеру від сформованої системи антикризових фінансових заходів, що розробляються і реалізуються;

принцип пріоритетності використання внутрішніх ресурсів передбачає, що у процесі антикризового фінансового управління, особливо на ранніх стадіях діагностики фінансової кризи, підприємство має розраховувати переважно на внутрішні фінансові можливості її нейтралізації;

принцип оптимальності зовнішньої санації визначає, що у процесі вибору форм зовнішньої санації та складу зовнішніх санаторів на стадії глибокої фінансової кризи слід виходити із системи певних критеріїв, яка розробляється у процесі антикризового фінансового управління і має бути достатньою та необхідною для вчасного погашення кризи;

принцип ефективності визначає необхідність зіставлення ефекту від антикризового фінансового управління з витратами на реалізацію його заходів і з наявними фінансовими ресурсами.

Висновки. Отже, вищевизначені принципи будуть становити основу функціонування антикризового фінансового управління підприємством.

Таким чином, для ефективної діяльності підприємства антикризове фінансове управління має здійснюватися на постійній основі. На вітчизняних підприємствах практика проведення заходів антикризового фінансового управління ще не є досконалою, але вона є вкрай необхідною та має базуватися на принципах, функціях та завданнях антикризового фінансового управління.

Література

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф; [пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского]. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.
2. Антикризисный менеджмент / [под ред. А.Г. Грязновой] – М.: Ассоциация авторов и издателей “Тандем”; “Экмос”, 1999. – 368 с.
3. Байцим В.М. Напрями зниження рівня збитковості українських підприємств /

В.М. Байцим // Вісник національної академії державного управління при Президенті України. – 2004. – № 4. – С. 144-150.

4. Войцеховская А.Н. Антикризисное управление финансами предприятия / А.Н. Войцеховская // Вісник. – 2005. – № 1. – С. 70-72.

5. Гончарова М.Л. Основні завдання антикризового управління підприємством / М.Л. Гончарова // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. – 2002. – № 140. – С. 28-32.

6. Захарченко В.О. Систематизація методів оцінки фінансового стану підприємства / В.О. Захарченко, С.І. Счасна // Фінанси України. – 2005. – № 1. – С. 137-144.

7. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: [підручник] / Л.О. Лігоненко. – К.: КНТЕУ, 2005. – 824 с.

8. Макарченко В.О. До питання щодо антикризового менеджменту підприємства / В.О. Макарченко, Є.В. Черв'яченко // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. – 2000. – № 61. – С. 47-55.

9. Рамазанов С.К. Технології антикризового управління / С.К. Рамазанов, О.П. Степаненко, Л.А. Тимашова. – Луганськ: СНУ, 2004. – 191 с.

10. Самоукина Н. Антикризисное управление компанией / Н. Самоукина. – СПб.: Питер, 2003. – 188 с. – (Серия "Бизнес-психология").

11. Теория и практика антикризисного управления: учеб. / [Базаров Г.З., Беляев С.Г., Белых Л.П.]; под ред. В.И. Кошкина. – М.: Закон и право: ЮНИТИ, 1996. – 469 с.

12. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: [навч. посіб.] / О.О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2004. – 560 с.

13. Туленков Н.В. Антикризисный менеджмент / Н.В. Туленков // Персонал. – 1998. – № 6. – С. 19-25.

15. Уткин Э.А. Антикризисное управление / Э.А. Уткин. – М.: Ассоциация авторов и издателей “Тандем”; “Экмос”, 1997. – 400 с.