

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-39>

УДК 338

Економічна сутність та особливості антикризового фінансового управління на підприємстві

Косарева І.П.

кандидат економічних наук,
доцент, завідувач кафедри фінансів і кредиту
Харківського інституту фінансів
Київського національного торговельно-економічного університету

Хохлов М.П.

доктор економічних наук,
професор, професор кафедри фінансів і кредиту
Харківського інституту фінансів
Київського національного торговельно-економічного університету

Кобзар Ю.В.

студентка I курсу ступеня вищої освіти «магістр»
Харківського інституту фінансів
Київського національного торговельно-економічного університету

Стаття присвячена актуальним питанням формування антикризового фінансового управління на підприємстві. Проаналізовано та систематизовано трактування поняття «антикризове фінансове управління» різними авторами та сформоване власне авторське визначення поняття на основі ключових слів. Досліджено специфіку антикризового фінансового управління. Розглянуто та виділено основні види антикризового фінансового управління. Окреслено основні завдання антикризового фінансового управління та проаналізовані його загальні та спеціальні функції.

Ключові слова: антикризове фінансове управління, види, система, функції, завдання антикризового фінансового управління, управління.

Косарева И.П., Хохлов Н.П., Кобзар Ю.В. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ АНТИКРИЗИСНОГО ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Статья посвящена актуальным вопросам формирования антикризисного финансового управления на предприятии. Проанализированы и систематизированы трактовки понятия «антикризисное финансовое управление» разными авторами и сформировано собственное авторское определение понятия на основе ключевых слов. Исследована специфика антикризисного финансового управления. Рассмотрены и выделены основные виды антикризисного финансового управления. Определены основные задачи антикризисного финансового управления и проанализированы его общие и специальные функции.

Ключевые слова: антикризисное финансовое управление, виды, система, функции, задачи антикризисного финансового управления, управления.

Kosareva I.P., Khokhlov N.P., Kobzar Yu.V. ECONOMIC ESSENCE AND PECULIARITIES OF ANTI-CRISIS FINANCIAL MANAGEMENT AT ENTERPRISE

The article is devoted to topical issues of the formation of anti-crisis financial management at the enterprise. Analyzed and systematized interpretation of the concept of "anti-crisis financial management" by different authors and formed its own author's definition of the concept based on keywords. The specifics of the anti-crisis financial management are investigated. The main types of anti-crisis financial management are considered and highlighted. The main tasks of anti-crisis financial management are determined and its general and special functions are analyzed.

Keywords: anti-crisis financial management, types, system, functions, tasks of anti-crisis financial management, management.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У вітчизняній економіці в останній час все більше уваги приділяється вивченню та аналізу можливостей та шляхів виходу з економічної кризи, яка охопила майже всі

сфери національної економіки. Сучасна економічна ситуація характеризується активним розвитком кризових явищ на мікрорівні, що підтверджується значною кількістю збитково працюючих підприємств, швидкими темпами

зростання кредиторської та дебіторської заборгованості, збільшення кількості справ про банкрутство. Все це потребує використання у діяльності суб'єктів господарювання спеціальних механізмів та процедур, спрямованих на підвищення ефективності їхньої діяльності, подолання кризових явищ та недопущення банкрутства і ліквідації підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання сутності, специфіки, методології антикризового фінансового управління підприємством стали предметом наукових досліджень багатьох закордонних учених-економістів. Зокрема, у світовій практиці вже накопичений досвід оцінки кризового стану підприємства. Серед напрацювань українських науковців слід виділити роботи М.Д. Білик, І.А. Бланка, О.О. Терещенко, А.А. Чухна, Л.О. Лігоненко, С.Я. Салиги, В. Василенко, О.П. Степаненко, В. Каткова, Н. Мінаєва, Є. Мних, В. Ковальова, З. Шершньова та інших. Водночас узагальнення та подальшого розроблення потребують теоретико-методичні аспекти цієї проблеми, що і зумовило актуальність теми дослідження.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Останнім часом поняття «антикризове фінансове управління» набуло значного поширення, однак розуміння його сутності, видів, завдань та функцій практичного застосування ще перебуває на стадії формування та вивчення багатьма вченими. Це спричинює різні підходи до тлумачення цього поняття та визначення особливостей антикризового фінансового управління.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Актуальність і необхідність розв'язання проблеми розроблення заходів попередження та уникнення кризового стану на підприємствах визначили й обумовили мету цієї статті. Метою статті є дослідити економічну сутність поняття «антикризове фінансове управління», проаналізувати та визначити основні види, завдання та функції антикризового фінансового управління на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах діяльності підприємств необхідним є створення системи, за допомогою якої би здійснювався аналіз і попередження виникнення банкрутства. Такою системою і є антикризове управління.

Сутність антикризового фінансового управління насамперед полягає у розробленні комплексу заходів щодо профілактики фінансової кризи та її подолання. Формування

антикризового фінансового управління для підприємств, спрямоване на їх виживання і ринкову адаптацію, стає особливо важливим в умовах, коли виникають перетворення, які мають глобальний характер.

Антикризове фінансове управління має базуватися на загальних властивостях, притаманних управлінській діяльності, але з урахуванням специфічних особливостей, пов'язаних з антикризовими процесами. Своєчасне виявлення ознак настання фінансової кризи та виявлення причин кризової ситуації – це і є специфічні функції, притаманні антикризовому фінансовому управлінню.

Перед тим як перейти до особливостей, які передбачає антикризове фінансове управління, вважаємо за доцільне сформулювати теоретичну сутність поняття «антикризове фінансове управління».

Велика кількість науковців розглядали теоретичні основи антикризового фінансового управління підприємствами, наприклад такі, як Л.О. Лігоненко, С.Я. Салига, О.О. Терещенко, І. Бланк, В. Василенко, О.П. Степаненко, В. Каткова, Н. Мінаєва, Є. Мних, В. Ковальов, З. Шершньова та інші [2; 4; 8; 10; 12; 14].

Незважаючи на те, що цей термін сьогодні є одним із найпопулярніших термінів в економіці України, зміст його недостатньо визначений. Дуже часто в низці економічних джерел не фіксуються ознаки розбіжностей антикризового фінансового управління і звичайного фінансового управління (табл. 1)

Отже, такі вчені, як І.О. Бланк, Л.О. Лігоненко, у визначенні антикризового фінансового управління не виділяють об'єкт цього процесу та шляхи втілення, але при цьому чітко формулюють предмет та мету антикризового фінансового управління [2; 8]. Натомість О.О. Терещенко та С.Я. Салига у своїх працях дають визначення поняттю «антикризове фінансове управління», визначають його об'єкт, мету та шляхи досягнення. Але вчені не конкретизують предмет досліджуваного поняття [12; 14].

Суть антикризового фінансового управління підприємством полягає в тому, що заходи щодо запобігання кризовій ситуації повинні бути вжиті ще задовго до настання такої ситуації. У разі появи тенденції до спаду необхідно коригувати тактику вже з урахуванням появи в майбутньому кризових явищ, акумулювати фінансові кошти з метою успішного протистояння спричиненим кризовою ситуацією збиткам, щоб уникнути банкрутства.

Таблиця 1

Сутність поняття «антикризове фінансове управління» з погляду різних науковців

Автор	«Антикризове фінансове управління» – це	Ключові слова
1	2	2
Бланк І.О. [2]	система принципів та методів розроблення і реалізації спеціальних управлінських рішень, які спрямовані на попередження та подолання фінансових криз підприємства, а також на мінімізацію їх негативних наслідків.	система принципів та методів розроблення і реалізації спеціальних управлінських рішень
Л.О. Лігоненко [8]	підсистема загального антикризового управління, націлена на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства.	підсистема загального антикризового управління
С.Я. Салига [14]	процес управління проведенням попередньої діагностики загрози банкрутства і залучення механізмів фінансового оздоровлення підприємства, що забезпечують його вихід із кризи	процес управління проведенням попередньої діагностики загрози банкрутства
О.О. Терещенко [12]	сукупність специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дають змогу забезпечити безперервну діяльність підприємств на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками профілактики та нейтралізації фінансової кризи.	сукупність специфічних методів та прийомів управління фінансами
Е.О. Уткін [15]	управління, спрямоване на запобігання можливим серйозним ускладненням у ринковій діяльності підприємства, на забезпечення його стабільного, успішного господарювання з орієнтацією розширеного відтворення на власні накопичення.	управління, спрямоване на запобігання можливим серйозним ускладненням
О.П. Степаненко [10]	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	система управління, спрямована на передбачення або усунення несприятливих для бізнесу явищ
М.О. Ткаченко [13]	сукупність форм та методів реалізації антикризових процедур, які забезпечують мінімізацію збитку від кризи, а також допомагають встановити контроль над ситуацією.	сукупність форм та методів реалізації антикризових процедур
Г. Базаров, С. Беляєв, Л. Белих [11]	мікроекономічна категорія, що відображає виробничі відносини, які складаються на рівні підприємства під час його оздоровлення і ліквідації, сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно конкретного підприємства-боржника.	мікроекономічна категорія, що відображає виробничі відносини
І.І. Біломістна, О.М. Біломістний, М.С. Крамська [1]	система принципів та методів управління фінансами підприємства, спрямована на проведення діагностики загрози банкрутства, а в разі його настання – на виведення підприємства з кризи та її подолання з метою забезпечення безперервної діяльності підприємства на всіх стадіях його розвитку.	система принципів та методів управління фінансами підприємства спрямована, на проведення діагностики загрози банкрутства
Авторське трактування поняття «антикризове фінансове управління»	Антикризове фінансове управління – це сукупність специфічних методів та прийомів управління фінансами підприємства, що спрямовані на передбачення або усунення несприятливих для бізнесу явищ, запобігання та попередньої діагностики загрози банкрутства, а в разі його настання – на виведення підприємства з кризи та її подолання з метою забезпечення безперервної діяльності підприємства на всіх стадіях його розвитку.	

Специфіку антикризового фінансового управління характеризують двома тезами:

1) по-перше, це комплекс профілактичних заходів, спрямованих на недопущення фінансової кризи: системний аналіз сильних та слабких сторін суб'єкта економічної діяльності, оцінка ймовірності банкрутства, управління ризиками (виявлення, оцінка та нейтралізація), упровадження системи запобіжних заходів тощо;

2) по-друге, це система управління фінансами, спрямована на виведення суб'єктів економічної діяльності з кризи, зокрема за допомогою санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання [9].

Практика засвідчує, що досягти необхідного рівня конкурентоспроможності можуть лише ті підприємства, які вчасно реагують на зовнішні та внутрішні фактори фінансової кризи, успішно вирішують завдання фінансового забезпечення та якісної інформаційної підтримки відповідних управлінських рішень.

Антикризове фінансове управління – це основний елемент системи управління підприємством, який необхідно активізувати ще на етапі заснування суб'єкта господарювання. Відповідно до особливостей, які закладаються в основу антикризового управління, виділяють декілька видів (рис. 1).

Так, залежно від цілей реалізації антикризове управління поділяється на реактивне та превентивне.

Реактивне антикризове управління – це управління, яке характеризується чіткими та конкретними цілями, плануванням і впровадженням та базується на незначній кількості заходів з метою усунення кризового стану підприємства.

Превентивне (попереджувальне) антикризове управління – це управління, реалізація якого здійснюється на основі узагальнюючих цілей, які формуються на рівні планування. Це основний інструмент реалізації стратегічних завдань менеджменту загальної структури підприємства.

Залежно від особливостей розвитку та стану підприємства антикризове управління поділяється на попереджувальне, кризове та післякризове.

Попереджувальне антикризове управління – це управління, що спрямоване на передбачення кризи, зокрема причин її виникнення, та прогнозування динаміки розвитку ситуації з метою нейтралізації кризи.

Кризове управління – це процес виявлення можливих загроз та кількісної оцінки кризоутворюючих факторів, розроблення антикризової програми для забезпечення поступального розвитку підприємства.



Рис. 1. Види антикризового фінансового управління

Джерело: розроблено автором за матеріалами [5; 6]

Післякризове управління – це управління, яке спрямоване на оцінку посткризового стану підприємства, планування його діяльності та реалізацію бізнес-проекту.

За наявністю ознак кризи чи її відсутності антикризове управління підприємством поділяється на активне та пасивне. Активне антикризове управління – система заходів щодо діагностики кризового стану підприємства і виведення його з ситуації, яка виникає на стадіях гострої переборної і непереборної кризи, за допомогою застосування активних фінансових процедур. Пасивне антикризове управління – управління процесів на підприємстві з урахуванням появи можливих небезпек у майбутньому.

Залежно від масштабів охоплення можна виділити два види – локальне і глобальне. Локальне антикризове управління – це комплекс заходів, які спрямовані на управління кризовим становищем в одному відділі підприємства. Наприклад, це може бути у відділі збуту чи логістики. Глобальне антикризове управління – це управління діяльністю в організації загалом.

Заходи, що спрямовуються на пошук шляхів виходу з кризи, поділяються на тактичні та стратегічні. До тактичних заходів антикризового управління можна віднести такий етап антикризового управління, як санація, а до стратегічного – виведення підприємства з кризового стану.

На основі узагальнення теоретичних досліджень у сфері виникнення та розвитку кризових явищ на мікрорівні можна сказати, що до переліку стадій життєвого циклу доцільно включити такі стадії, як зародження; становлення; розвиток (підйом); призупинення темпів росту; спад; банкрутство; ліквідація.

Тому залежно від стадії розвитку підприємства можна виділити такі види, як реструктуризація, санація, банкрутство та ліквідація. Реструктуризація підприємства – це здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зміну форм власності, управління, організаційно-правові форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспро-

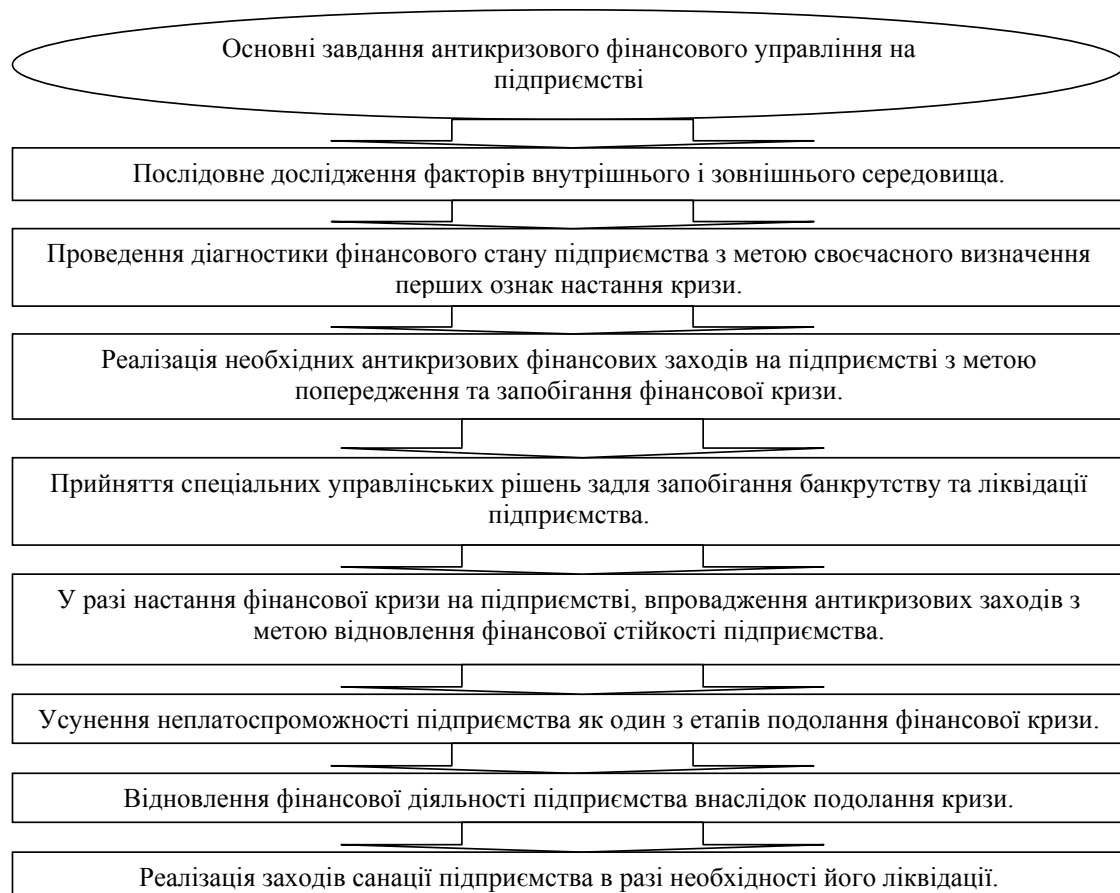


Рис. 2. Основні завдання антикризового фінансового управління на підприємстві

Джерело: розроблено автором

можної продукції, підвищенню ефективності виробництва [7]. Санація – це система заходів, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнанню боржника банкрутом та його ліквідації, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського становища боржника, а також задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації підприємства, боргів і капіталу та (або) зміну організаційно-правової та виробничої структури боржника [7]. Банкрутство – визнана арбітражним судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури [7]. Ліквідація – це така форма припинення діяль-

ності юридичної особи, за якої перестають існувати всі її права та обов'язки без переходу прав та обов'язків у порядку правонаступництва до інших юридичних осіб [7].

Таким чином, антикризове управління має широку видову класифікацію, за допомогою якої можна визначити реальний стан підприємства, який виник внаслідок кризи, та сформулювати систему заходів, які допоможуть йому визначити напрямлення виходу з ситуації, що вже склалася.

Основою впровадження антикризового фінансового управління на підприємстві є його завдання (рис. 2).

Отже, основним завданням антикризового фінансового управління підприємством є завчасне застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами з метою перед-

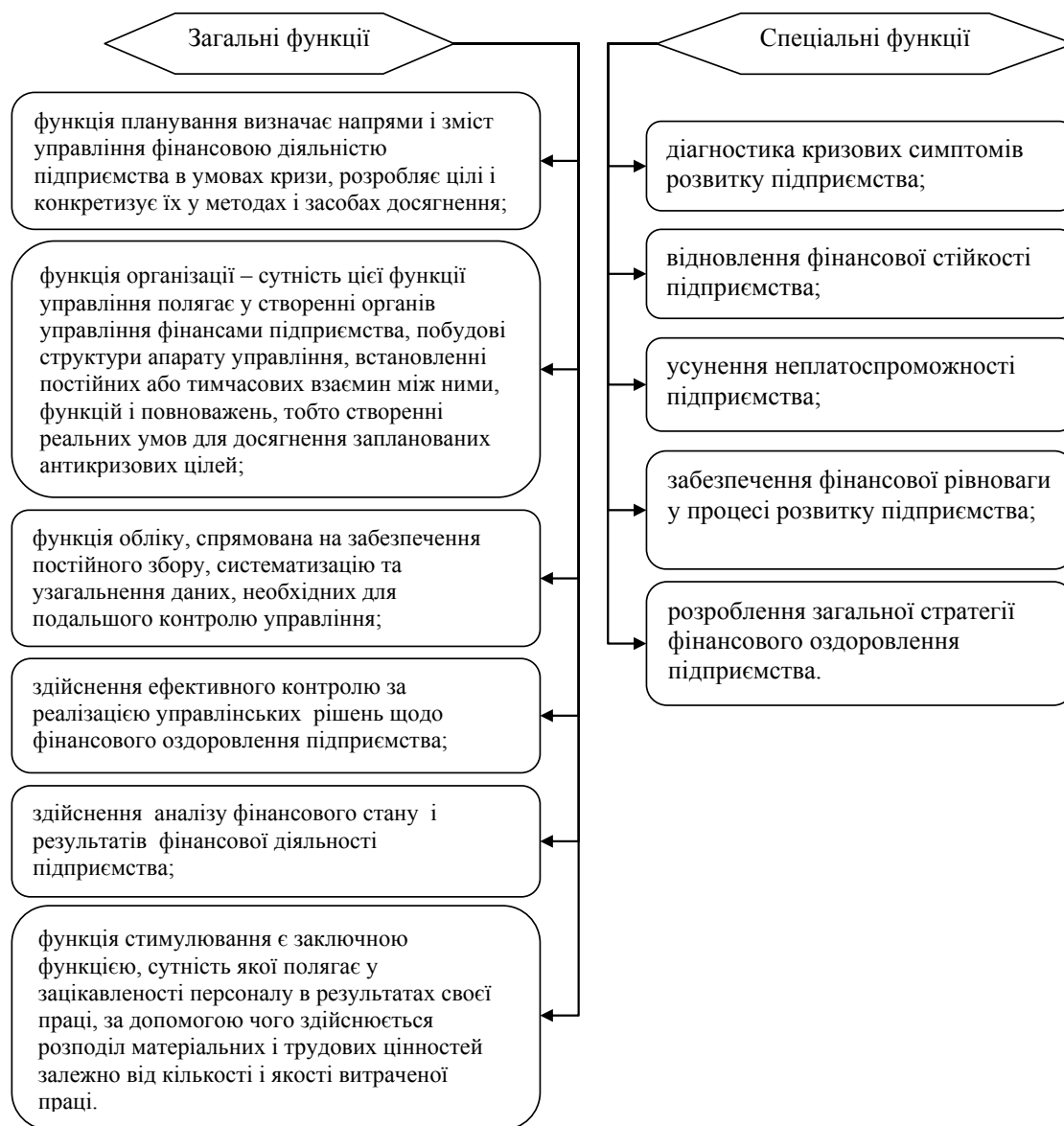


Рис. 3. Загальні та спеціальні функції антикризового фінансового управління [3]

бачення, попередження, а також діагностики фінансового стану підприємства, що дають змогу забезпечити безперервну діяльність підприємства й одночасно утримувати фінансову стійкість та стабільний розвиток підприємства.

Антикризове фінансове управління підприємством реалізує свої завдання шляхом здійснення певних функцій. Вони поділяються на дві основні підгрупи, а саме: загальні функції антикризового фінансового управління і специфічні функції (рис. 3).

У групі спеціальних функцій антикризового фінансового управління підприємством основними є [16]:

1) діагностика симптомів кризи фінансового розвитку підприємства, яка передбачає формування системи основних індикаторів загрози виникнення фінансової кризи підприємства, здійснення діагностики таких показників-індикаторів, виявлення основних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства, що генерують загрози його фінансовим інтересам, комплексне оцінювання масштабів кризового фінансового розвитку підприємства;

2) розроблення загальної стратегії фінансового оздоровлення підприємства;

3) політика дій підприємства для основних напрямів його фінансового оздоровлення;

4) усунення неплатоспроможності підприємства, яке забезпечує створення системи

найбільш невідкладних заходів щодо фінансового оздоровлення підприємства;

5) відновлення фінансової стійкості підприємства, згідно з яким визначається цільова структура капіталу підприємства з урахуванням кризових чинників його розвитку;

6) забезпечення фінансової рівноваги в процесі розвитку підприємства, тобто формування основних пропорцій його фінансового розвитку, найбільшою мірою відповідних вибраній антикризовій фінансовій стратегії і спрямованих на запобігання фінансовій кризі в майбутньому періоді.

Висновки з цього дослідження. Таким чином, формування антикризового фінансового управління для підприємств, спрямоване на їх виживання і ринкову адаптацію, стає особливо важливим в умовах, коли виникають перетворення, які мають глобальний характер. Антикризове фінансове управління може бути успішним, якщо воно своєчасне, а також має попереджувальний характер. Отже, тільки таке управління в сучасних умовах здатне досягти поставленої мети й ефективно вирішувати завдання загальної системи управління підприємства. Головною метою антикризового фінансового управління є забезпечення стабільного розвитку виробництва, міцного положення підприємства на ринку та стійкого фінансового стану за будь-якого стану зовнішнього середовища.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Біломістна І. І., Біломістний О. М., Крамська М. С. Антикризове фінансове управління підприємством в сучасних умовах господарювання // *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2013. Т. 1. № 14. С. 90–96.
2. Бланк І.А. Антикризисное финансовое управление предприятием / И.А. Бланк. К. : Изд. «Эльга»; Ника-Центр, 2006. 672 с.
3. Вадимський Ф.А., Колодійчук А.В. Сущність антикризисного фінансового управління підприємством // *Економіка промисловості*. 2009. № 5 (48).
4. Виноградня В.М. Антикризове фінансове управління підприємством в сучасних умовах // *Економічний вестник університету. Сборник наукових трудов учених и аспирантов*. 2012. № 19-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/antikrizove-finansove-upravlinnya-pidpriemstvom-v-suchasnih-umovah> (дата обращения: 16.07.2018).
5. Давыдова, Г. В. Методика количественной оценки риска банкротства предприятий [Текст] / Г. В. Давыдова, А. Ю. Беликов // *Управление риском*. 2009. № 3. С. 13–20.
6. Калиняк Б. Л. Фінансова діагностика в системі антикризового управління діяльністю підприємства. 2017.
7. Кредісов, А. І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю : навч. посіб. / під заг. ред. А. І. Кредісова. К. : ВІРА-Р, 1998. 448 с. ISBN 966-95172-1-4
8. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : підручник / Л.О. Лігоненко. К. : КНТЕУ, 2005. 824 с.
9. Партин Г.О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Г.О. Партин, Н.Є. Селюченко. Львів : Вид-во НУ «ЛП», 2010. 332 с.
10. Рамазанов С.К. Технології антикризового управління / С.К. Рамазанов, О.П. Степаненко, Л.А. Тимашова. Луганськ: СЛУ, 2004. 191 с.

11. Теория и практика антикризисного управления: Уч. для вузов [Г.З. Базаров, С.Г. Беляев и др.]; / Под редакцией С.Г. Беляева и В.И. Кошкина. М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1996.
12. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : навч. посібн. / О.О. Терещенко. К.: КНЕУ, 2004. 560 с.
13. Ткаченко М.О. Оцінка та інструментарій антикризового управління. / Державна інженерна академія, Запоріжжя.// 2007.
14. Управління фінансовою санацією підприємства / Салига С.Я., Дацій О.І., Несторенко Н.В. та ін. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 240 с.
15. Уткин Э.А. Антикризисное управление / Э.А. Уткин. М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем»; «Экмос», 1997. 400 с.
16. Шевцова О.Й. Основи антикризового фінансового управління підприємством / Ефективна економіка. 2013. №. 2.

REFERENCES:

1. Belyomistnaya I. I., Belomistnyi O. M., Kramskaya M.S. (2013) Anticrisis financial management of the enterprise in modern economic conditions // Financial and credit activity: problems of theory and practice, T. 1, №. 14, pp. 90–96.
2. Blank I. A. (2006) Anticrisis Financial Management by the Enterprise / K.: Izd. Elga Nika-Center, 672 p.
3. Vazhinsky F. A., Kolodiychuk A.V. (2009) Essence of anti-crisis financial management of an enterprise // Economy of industry, № 5 (48).
4. Vinogradnya V.M. (2012) Anticrisis financial management of the enterprise in modern conditions // Economic bulletin of the university. Collection of scientific works of scientists and post-graduate students, № 19-1.
5. Davydova G.V. (2009) Method of quantitative assessment of the risk of bankruptcy of enterprises / Risk Management, No. 3, P. 13–20.
6. Kalyniak B. L. (2017) Financial diagnostics in the system of crisis management of the enterprise.
7. Kredisov, A.I. (1998) Management of foreign economic activity: teaching. manual / K.: VIRA-R, 448 p.
8. Ligonenko L.O. (2005) Anticrisis management of the enterprise: a textbook / K.: KNTEU, 824 pp.
9. Party G.O. (2010) Financial Management: Teach. manual / Lviv: View of NU LP, 332 p.
10. Ramazanov S.K. (2004) Technologies of crisis management / Lugansk: SNU, 191 p.
11. Theory and practice of anti-crisis management: Uch. for high schools [GZ Bazarov, SG Belyayev and others]; / Under the editorship of S.G. Belyaeva and VI Koshkina M.: Law and Law, UNITI, 1996.
12. Tereschenko O. (2004) Anticrisis financial management at the enterprise: teaching. manual / K.: KNEU, 560 p.
13. Tkachenko M.O. (2007) Assessment and tools of crisis management. / State Engineering Academy, Zaporizhia.
14. Management of financial sanitation of the enterprise / Saliga S. Ya., Datsiy O.I., Nistorenko N.V. and others. K.: Center for Educational Literature, 2005. 240 p.
15. Utkin E.A. (1997) Anticrisis Management / M.: Association of authors and publishers of Tandem; Ekmos, 400 с.
16. Shevtsova O. Y. (2013) Fundamentals of Crisis Financial Management Enterprise // Effective Economics, No. 2.