

Антикризове управління фінансовим станом підприємств пивоварної промисловості України

Трубей О.М.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та фінансів підприємства
Київського національного торговельно-економічного університету

Кисельова І.О.

студентка
Київського національного торговельно-економічного університету

У статті розглянуто та систематизовано наявні підходи до визначення поняття «управління фінансовим станом підприємства». Уточнено сутнісні характеристики антикризового управління фінансовим станом підприємства в умовах економічної нестабільності та невизначеності. Авторами було запропоновано перелік заходів протидії загальноекономічній та локальній кризі, які можуть бути використані менеджментом підприємства. В процесі дослідження проведено короткий огляд ринку пива в Україні, а також виокремлено основні зовнішні та внутрішні фактори, що суттєво впливають на фінансово-економічний стан підприємств пивоварної промисловості. Це дало змогу запропонувати основні напрями антикризового управління на підприємствах цієї галузі харчової промисловості.

Ключові слова: управління фінансовим станом, антикризове управління фінансовим станом підприємства, локальна криза, загальноекономічна криза, пивоварна промисловість, заходи антикризового управління.

Трубей О.Н., Кисельова И.О. АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМ СОСТОЯНИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ ПИВОВАРЕННОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УКРАИНЫ

В статье рассмотрены и систематизированы существующие подходы к определению понятия «управление финансовым состоянием предприятия». Уточнены существенные характеристики антикризисного управления финансовым состоянием предприятия в условиях экономической нестабильности и неопределенности. Авторами был предложен перечень мер противодействия экономическому и локальному кризису, которые могут быть использованы менеджментом предприятия. В процессе исследования проведен краткий обзор рынка пива в Украине, а также выделены основные внешние и внутренние факторы, которые существенно влияют на экономическое состояние предприятий пивоваренной промышленности. Это позволило предложить основные направления антикризисного управления на предприятиях данной отрасли пищевой промышленности.

Ключевые слова: управление финансовым состоянием, антикризисное управление финансовым состоянием предприятия, локальный кризис, экономический кризис, пивоваренная промышленность, меры антикризисного управления.

Trubei O.N., Kyselova I.O. CRISIS MANAGEMENT OF FINANCIAL CONDITION OF THE UKRAINIAN BREWING INDUSTRY ENTERPRISES

The article examines and systematizes the existing approaches to the definition of the term “the financial state of the company”. The essential characteristics of the crisis management of the financial condition are clarified in terms of economic instability and uncertainty. A list of measures against general and local economic crisis, which can be used by the management of the enterprises, is proposed by the authors. During the research the brief overview of the beer market in Ukraine was held, and singled out the major internal and external factors that significantly affect the financial and economic standing of the brewing industry. It made possible to offer basic directions of crisis management at the enterprises of the food industry.

Keywords: management of the financial condition, crisis management of financial condition of the enterprise, local crisis, general economic crisis, brewing industry, crisis management measures.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасних кризових умовах ведення бізнесу, які характеризуються підвищенням рівня фінансових та господарських ризиків, зростанням рівня інфляції, нестабільністю курсу валют, складною загальною економічною та політичною ситуацією в Україні, для кожного підприємства постає необхідність

забезпечення стабільного фінансового стану, зокрема, через налагодження системи ефективного фінансового управління. Це повною мірою стосується й підприємств пивоварної промисловості.

Галузь пивоваріння посідає важливе місце в харчовій промисловості України. Однак порівняно з європейськими країнами вітчиз-

няний пивний ринок розвинений недостатньо, а його функціонування характеризується негативними тенденціями. Основні причини такої ситуації як криються у вищезазначених загальноекономічних проблемах, так і обумовлюються специфічними для цієї галузі умовами. Нині підприємства пивоварної промисловості мають шукати нові ринки збуту своєї продукції через заборону експорту в Росію, вирішувати проблеми залежності від імпортих надходжень сировини, витримувати потужний конкурентний тиск, постійно адаптуватися до змін правового та економічного середовища їх діяльності. Крім цього, діяльність суб'єктів господарювання ринку пива в Україні постійно перебуває під впливом державного регулювання, що реалізується через зміни податкового законодавства.

За таких умов зростає ризик неплатоспроможності та банкрутства підприємств пивоварної промисловості, що обумовлює об'єктивну необхідність протидії кризовим явищам, зокрема, через налагодження системи ефективного фінансового управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

До числа вітчизняних та закордонних науковців, які розглядали теоретичні та практичні аспекти управління фінансовим станом підприємства, зокрема антикризового управління, слід віднести Р.І. Біловол, І.О. Бланка, Д.В. Ваньковича, О.Н. Волкову, Г.П. Герасименка, В.В. Гончарова, С.Я. Єлецьких, П.В. Забеліна, С.М. Іванюта, В.В. Ковальова, В.Ф. Кравченко, Є.Ф. Кравченко, Л.О. Лігоненко, Е.А. Маркар'яна, А.М. Поддєрьогіна, В.М. Родіонову, Г.В. Савицьку, Г.В. Ситник, П.С. Смоленюка, О.О. Терещенко, М.А. Федотову та інших.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний внесок названих вчених, питання управління фінансовим станом суб'єктів господарювання, зокрема антикризового, все ще залишаються дискусійними і потребують подальшого розвитку та вдосконалення. Зокрема, потребує уточнення саме поняття «антикризове фінансове управління підприємства» з урахуванням розвитку економічної науки та практики його застосування. Також актуальним залишається питання особливостей антикризового управління фінансовим станом підприємств пивоварної промисловості, що не знайшло свого широкого розкриття у наукових працях.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в тому, щоб на базі наявних теоретико-методологічних розро-

бок та узагальнення практики управління фінансовим станом підприємства в умовах кризи сформулювати рекомендації щодо розроблення системи антикризового управління на підприємствах пивоварної промисловості України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні в економічній науці немає єдиного підходу до тлумачення сутності управління фінансовим станом підприємства. Науковий доробок з цього і суміжних питань можна умовно поділити на два основні напрями: удосконалення організації управління підприємством загалом (зокрема, його фінансовим станом) та удосконалення інструментарію управління фінансами підприємства.

До першого напрямку належать праці Д.В. Ваньковича, В.В. Гончарова, С.Я. Єлецьких, П.В. Забеліна, В.Ф. Кравченко, Є.Ф. Кравченко та інших вчених.

Так, Д.В. Ванькович запропонував шляхи вдосконалення механізму реорганізації управління фінансовими ресурсами підприємств у перехідній економіці України, що ґрунтуються на системному підході [1]. Під реорганізацією науковець розуміє поетапне створення ефективної управлінської системи та її постійне вдосконалення, а одним з критеріїв її ефективності він вважає саме поліпшення і нормалізацію фінансового стану підприємства.

У працях В.В. Гончарова, В.Ф. Кравченко, Є.Ф. Кравченко, П.В. Забеліна пропонується новий підхід до підвищення ефективності управління фінансами на основі використання прогресивних сучасних концепцій управління – реінжинірингу бізнес-процесів. Покращення фінансового стану підприємства розглядається як бізнес-процес або комплекс послідовних етапів і дій [1]. Автори звертають увагу на те, що визначальним є підбір працівників для створення спеціальної команди з організації поліпшення фінансового стану.

Другий напрям дослідження, що стосується інструментарію управління фінансовим станом підприємства, за цільовим спрямуванням можна поділити на декілька субнапрямів: удосконалення планування фінансових ресурсів; проведення діагностики фінансового стану підприємства; удосконалення методології та методичного забезпечення його оцінки; створення системи фінансового моніторингу на підприємстві [1].

Таким чином, на підставі вивчення та осмислення основних наукових підходів до тлумачення поняття «управління фінансовим станом» можна запропонувати таке його визначення. Управління фінансовим станом

Так, О.О. Терещенко розуміє поняття антикризового фінансового управління підприємством як застосування 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 [3]. Автор зазначає, що саме антикризове фінансове управління є необхідною складовою системи корпоративного управління й уможливорює реалізацію інноваційної моделі розвитку підприємства.

Такої ж думки дотримується й І.О. Бланк, який стверджує, що запобігання фінансовій кризі підприємства, ефективно її подолання і ліквідація негативних її наслідків забезпечуються завдяки підсистемі фінансового менеджменту, яка одержала назву «антикризове фінансове управління підприємством» і спрямована на нейтралізацію ризику його банкрутства [3].

Вважаємо, що саме такий підхід розкриває основну мету антикризового фінансового управління, оскільки не завжди фінансова криза загрожує банкрутством. Криза може створити загрозу зниження прибутковості, виникнення збитків, зменшення ринкової вартості підприємств. Таким чином, запобігання банкрутства можна розглядати лише як одне із завдань антикризового фінансового управління.

Ще один науковий підхід формування сутності антикризового фінансового управління підприємством підтримують такі науковці, як Р.І. Біловол, Л.О. Лігоненко. Вони вважають, що антикризове фінансове управління підприємством є функціональною підсистемою загального антикризового управління.

Таким чином, спостерігаємо наявність двох деталізованих наукових підходів до формування сутності антикризового фінансового

управління, кожний із яких є правильним за своєю сутністю, оскільки формує засади антикризового фінансового управління.

У будь-якому разі головною метою антикризового управління фінансовим станом підприємства є забезпечення відновлення життєдіяльності суб'єкта підприємницької діяльності, недопущення виникнення його банкрутства та запобігання кризи в майбутньому.

Антикризове управління діяльністю суб'єктів господарювання має суттєве значення в сучасних економічних умовах розвитку підприємницьких структур, оскільки забезпечує ефективну діяльність на основі передбачення та своєчасного реагування на негативні ситуації. Окрім того, антикризове управління може бути визначене як комплексна система управління підприємством, яка має системний характер і спрямована на запобігання й усунення несприятливих для його діяльності явищ шляхом розроблення та реалізації спеціальної антикризової програми, що передбачатиме стратегічний характер управлінських дій і даватиме змогу усунути тимчасові перешкоди, зберегти і розширити ринкові позиції за будь-яких обставин, використовуючи переважно власні ресурси.

Через те, що для підприємств пивоварної промисловості характерними є негативні тенденції розвитку, наявність кризових явищ, відсутність зростання генерування чистого грошового потоку, що підтверджує динаміка обсягів виробництва та реалізації пива в Україні у 2013–2015 рр. (табл. 1), виникає гостра необхідність у застосуванні інструментів антикризового управління на цих підприємствах.

Позитивними тенденціями ринок пива характеризувався лише до кризи 2008 р. Саме у 2008 р. зафіксовано пік виробництва пива в Україні, коли вітчизняні підприємства виробили рекордні 330 млн. дал (декалі-

Таблиця 1
Динаміка обсягів виробництва та реалізації пива в Україні у 2013–2015 рр.

Показник	Одиниці виміру	2013 р.	2014 р.	2015 р.	Абсолютна зміна		Темп змін, %	
					2014 р.	2015 р.	2014 р.	2015 р.
Обсяг виробництва	тис. дал	273 974,4	242 236,6	194 818,9	-31 737,8	-47 417,7	-11,58	-19,57
	тис. дал	271 183,5	235 796,9	193 541,4	-35 386,6	-42 255,5	-13,05	-17,92
Обсяг реалізації	тис. грн.	11 339 307,0	10 954 346,5	12 893 671,3	-384 960,5	1 939 324,8	-3,39	17,70

трів) продукції. З 2009 р. починається спад, а у 2015 р. обсяг виробництва складав вже менше 200 млн. дал [4].

У період 2013–2014 рр. спостерігається постійне зменшення обсягу реалізації, відповідно, й обсягу виробництва пива. Так, у 2014 р. порівняно із 2013 р. обсяг виробництва скоротився на 11,58%, а у 2015 р. порівняно із 2014 р. – на 19,57%. Обсяг реалізації у 2014 р. зменшився на 13,05% відносно попереднього року, а у 2015 р. – на 17,92%. Однак у вартісному вимірі обсяг реалізації збільшився на 17,7%, що пов'язано перш за все з інфляційними процесами в економіці.

На нашу думку, основні напрями антикризового управління на підприємствах пивоварної промисловості у сучасних умовах господарювання повинні бути спрямовані на протидію зовнішнім та внутрішнім загрозам. Зокрема, суттєвий негативний вплив на розвиток підприємств цієї галузі чинять такі зовнішні фактори:

- 1) постійне зростання ставки акцизного податку, а також заборона реклами пива;
- 2) підвищення тарифів на електроенергію;
- 3) зростання цін на сировину.

Так, зростання акцизного податку за останній рік сягнуло 100%. Цей податок зріс з 1,24 грн. за 1 літр пива солодового у 2015 р. до 2,48 грн. у 2016 р. З 1 січня 2017 р. ставка акцизного податку зросла на 12% та склала 2,78 грн. [5]. Такі дії уряду країни аргументуються необхідністю наповнення бюджету і вирішення частини економічних проблем. Проте формула розрахунку зростання надходжень за підвищення акцизного податку дуже складна, тому не можна взяти обсяги за минулий рік, як це зробило Міністерство фінансів України, і, помноживши їх на нові ставки, прогнозувати відповідне зростання надходжень до бюджету.

Зрозуміло, що зростання акцизного податку призведе до підвищення ціни на пиво, а за низької купівельної спроможності населення можемо прогнозувати падіння попиту, що призведе до скорочення обсягу пропозицій цього товару на ринку. Оскільки пиво не є продуктом першої необхідності, виробникам перш за все необхідно здійснювати пошук резервів скорочення витрат. Зменшити витрати можливо, наприклад, за рахунок зниження вартості сировини. Підприємствам, у яких є в наявності власне виробництво солоду, пропонується використовувати інноваційні технології, засновані на зменшенні енерговитрат на виробництво солоду та скороченні періоду пророщування зерна. Це забезпечить високу

ефективність солодовні, адже йдеться про оптимізацію витрат електроенергії та водних ресурсів. Підприємствам, що не мають власного виробництва сировини, потрібно здійснювати пошук постачальників, що використовують вказані технології.

Також підприємствам пивоварної промисловості необхідно впроваджувати використання котлів на альтернативному паливі (твердому та рідкому), що дасть змогу знизити енергетичну складову у собівартості продукції. Доцільно також постійно оновлювати виробничу інфраструктуру, розширювати «вузькі місця». Таке перманентне збалансування доходів та витрат дасть змогу зменшити ризик неплатоспроможності та виникнення кризових явищ.

Негативно впливає на збут продукції та формування доходів цих підприємств й віднесення пива до алкогольних напоїв, а також, як наслідок, поширення всіх обмежень, передбачених Законом України «Про рекламу» (заборона реклами пива). Такий захід спрямований на протидію алкоголізму, проте введення будь-яких додаткових заборон і обмежень неспроможне вирішити цю проблему.

Світова практика свідчить про те, що реклама пива не впливає на зростання споживання, вона лише збільшує переваги у виборі тих чи інших торговельних марок в межах сортів. У багатьох країнах діють обмеження на рекламу і при цьому споживання пива продовжує зростати. Заборона реклами вигідна перш за все вже наявним брендам і обмежує виведення на ринок нових сортів, послаблює конкурентну боротьбу. Численні світові дослідження, а також дані Американської федеральної торгової комісії підтверджують, що зв'язок між обмеженням реклами алкоголю і зниженням його споживання не доведено ні в теорії, ні на практиці [5]. Заборона реклами пива змушує до пошуку можливостей спонсорства заради просування продукції підприємства, а також участі у медіа-проектах.

На ринку пива, що загалом характеризується спадом, атипичним виглядає ТзОВ ТВК «Перша приватна броварня «Для людей – як для себе!»», що постійно нарощує частку ринку: із 8,7% у 2014 р. до 12,6% у 2015 р. Це підприємство має тенденції до збільшення ринкової частки, на нашу думку, за рахунок того, що пропонує крафтову продукцію, проте не в класичному розумінні, як ремісниче пивоваріння, а як незалежна пивоварня, що варить пиво на основі класичних та новаторських інгредієнтів, постійно пропонує споживачу

авторські оригінальні сорти пива. Крафтова броварня – це особлива філософія роботи, коли продукція підприємства унікальна та більш високої якості, ніж у конкурентів. ТЗОВ ТВК «Перша приватна броварня «Для людей – як для себе!»» намагається постійно розширити пропозицію та дати споживачам можливість для порівняння. Останнім оновленням асортименту підприємства є серія «Привіт з Києва» («Андріївський ель», «3 Євбазу», «Лівий берег» та «VOZDVIJENSKE»). Підприємство успішно реалізує вдало обрану стратегію «Для людей – як для себе. Вміння витримувати високу якість свого продукту і зберігати його унікальне обличчя», перманентно нарощуючи обсяги продажів [5].

Також збільшилась ринкова частка ПАТ «Карлсберг Україна»: із 29,1% у 2014 р. до 29,6% у 2015 р. [6]. Менеджмент ПАТ «Карлсберг Україна» також розуміє, що в умовах кризи крафтове пивоваріння – успішний проєкт, тому з 2014 р. випускає серію «Robert Doms».

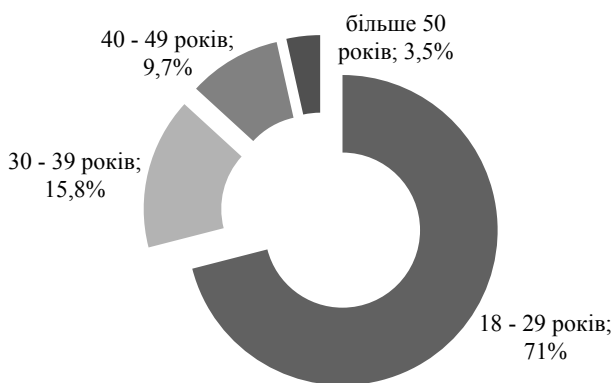


Рис. 2. Вікова структура споживання пива в Україні за 2015 р.

Таким чином, у кризових умовах крафтове пивоваріння є ефективним способом утриматися на ринку, оскільки споживач стає більш заощадливим, однак і більш вимогливим до якості. Розширення асортименту та постійні експерименти обумовлені ще й тим, що 71% споживання пива припадає на вікову категорію від 18 до 29 років (рис. 2) [7].

Отже, й іншим суб'єктам пивоварної промисловості потрібно збільшувати глибину асортименту пива за рахунок унікальних сортів, що притаманні лише конкретним підприємствам. Це допоможе споживачам ідентифікувати їх серед пропозицій конкурентів.

Збільшуючи глибину асортименту, необхідно позиціонувати продукцію таким чином, щоб надати їй цінності та акцентувати увагу на культурі споживання, що полягає у постій-

ному порівняння сортів, формуючи при цьому нові серії продукції.

Отже, можна запропонувати такі заходи антикризового управління фінансовим станом на підприємствах пивоварної промисловості:

1) оптимізація витрат за рахунок зменшення вартості сировини та скорочення енерговитрат;

2) збалансування зростання доходів та витрат;

3) оновлення виробничої інфраструктури та розширення «вузьких місць»;

4) спонсорство, організація медіа-проєктів та участь в них;

5) збільшення глибини асортименту пива за рахунок унікальних сортів (використання філософії крафтового пивоваріння).

Загальна схема мінімізації негативного впливу факторів зовнішнього середовища підприємств пивоварної промисловості подана на рис. 3.

Також необхідними заходами протидії кризовим явищам, що відносяться до категорії внутрішніх факторів покращення фінансового стану підприємств пивоварної промисловості, є:

1) реструктуризація необоротних активів, тобто продаж тих активів, що не використовуються, або підвищення ефективності використання наявних необоротних активів;

2) забезпечення більш ефективного використання залучених довгострокових джерел фінансування;

3) активна реалізація політики, що спрямована на збільшення власного капіталу, зокрема за рахунок напряму підвищення обсягу капіталізованого прибутку за рахунок підвищення доходів та реалізації резервів оптимізації витрат;

4) перманентний контроль дебіторської заборгованості кожного контрагента, тому що кредитування дебіторів призводить до того, що підприємствам доводиться збільшувати власну кредиторську заборгованість;

5) реструктуризація позикового капіталу, скорочення частки короткострокових позикових джерел фінансування та, відповідно, збільшення довгострокових;

6) недопущення прострочень кредиторської заборгованості.

Висновки з цього дослідження. Підводячи підсумки, можна ствердити, що впровадження антикризового управління є вкрай важливим сьогодні. В основі формування системи антикризового управління підприємством повинні лежати не лише заходи щодо подолання та виходу з кризи, але й заходи,

метою яких є попередження виникнення кризових ситуацій на підприємстві. У зв'язку зі складною економічною та політичною ситуацією, падінням платоспроможності, постійним збільшенням податкового навантаження, негативними явищами на ринку сировини

вітчизняним підприємствам пивоварної промисловості необхідно удосконалювати якість управлінських рішень щодо позиціонування пива як продукту, що має свою цінність, пошуку резервів оптимізації витрат та всіх бізнес-процесів.

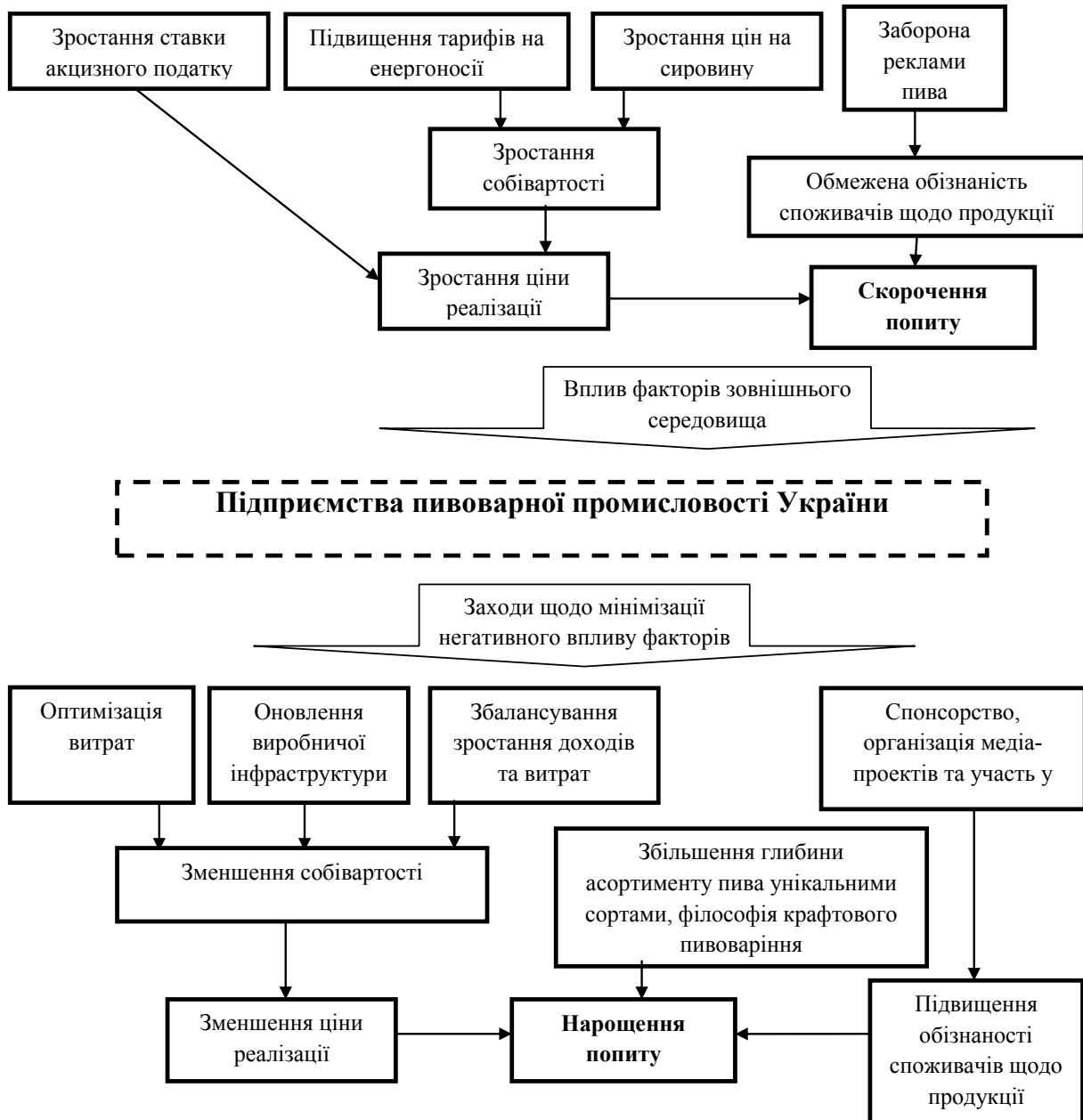


Рис. 3. Мінімізація негативного впливу факторів зовнішнього середовища на фінансовий стан підприємств пивоварної промисловості України

ЛІТЕРАТУРА:

1. Сіліна І.В. Управління фінансовим станом підприємства в кризових умовах / І.В. Сіліна, М.В. Хацер // Економіка та держава. – 2015. – № 11. – С. 85–88.
2. Єлецьких С.Я. Удосконалення процесу управління фінансово-стійким розвитком підприємства в умовах кризи / С.Я. Єлецьких // Економіка промисловості. – 2012. – № 3–4. – С. 74–80.
3. Фучеджи В.І. Особливості антикризового управління підприємством / В.І. Фучеджи // Економіка та держава. – 2013. – № 4. – С. 45–49.
4. Державна служба статистики України. Виробництво та реалізація окремих видів промислової продукції [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2015/pr/vr_rea_ovpp/vr_rea_ovpp_u/arh_vr_rea_ovpp_u.html.
5. Офіційний веб-сайт ПрАТ «Укрпиво» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrpivo.com>.
6. Офіційний веб-сайт міжнародної публічної маркетингової компанії “Nielsen” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nielsen.com/ua/uk/about-us.html>.
7. Офіційний веб-сайт брендингового агентства “Koloro” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://koloro.ua.html>.