

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ САНАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ

І.Й. Плікус, канд. екон. наук, доцент;

Н.В. Новак, студентка;

Т.М. Мільчаковська, студентка,

Сумський державний університет, м. Суми

У статті розглянуто питання щодо вдосконалення механізму управління фінансовою санацією підприємства. З цією метою зазначено, що для розкриття сутності цього механізму необхідно перш за все визначитися з такими загальнонауковими поняттями, як «управління», «механізм», «санація». Систематизація проблем щодо управління та управління санацією дозволила виявити основні напрямки вдосконалення механізму управління фінансовою санацією підприємств з метою попередження банкрутства та ефективності оцінки санаційних заходів.

Ключові слова: криза, антикризове управління, санація, механізм управління санацією, санаційна спроможність, контролінг.

В статье рассматриваются вопросы усовершенствования механизма управления финансовой санацией предприятия. С этой целью указано, что для раскрытия сущности механизма необходимо прежде всего определиться с такими общенаучными понятиями, как «управление», «механизм», «санация». Систематизация проблем относительно управления и управления санацией позволила выявить основные направления усовершенствования механизма управления финансовой санацией предприятия с целью предупреждения банкротства и эффективности оценки санационных мероприятий.

Ключевые слова: кризис, антикризисное управление, санация, механизм управления санацией, санационная способность, контроллинг.

ВСТУП

Внаслідок стрімкого розвитку сучасної економічної та політичної кризи підприємства не спроможні завчасно реагувати на зміни. Як наслідок більшість з них перебувають у кризовому стані і навіть на стадії банкрутства, причому тенденція дедалі погіршується. Якщо у 2008 році кількість справ про банкрутство становила 11338, то на 1.04.2010 вона збільшилась на 22,73% і становить 14674 [1]. Виходом із цього становища є санація підприємств. Однак необхідно зазначити, що в Україні не відпрацьований ефективний механізм управління фінансовою санацією підприємств, що істотно впливає на подальший розвиток підприємства і вимагає розвитку управління, нових інноваційних управлінських технологій, моніторингу кризових явищ й удосконалення механізму управління фінансовою санацією підприємств.

Дослідження теоретичних і практичних аспектів управління та антикризового управління відображено у працях провідних фахівців, зокрема Л.А. Лігоненко, І.О. Макаренко, О.О. Шапурова та інших; у працях І.О. Вечірко, Т.С. Клебанової, О.В. Мозенкова розглянуто питання щодо санації та механізму управління санацією; І.М. Кушнір, І.І. Цигилик, О.О. Терещенко дослідили проблеми впровадження контролігових методів на підприємстві. Разом з цим, високо оцінюючи результати досліджень зазначених фахівців, слід відмітити, що наукових досліджень стосовно механізму управління фінансовою санацією поки недостатньо. Тому слід зазначити об'єктивну необхідність подальшого поглиблення науково-методичних підходів щодо удосконалення механізму управління фінансовою санацією підприємств.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Ціллю даного дослідження є удосконалення механізму управління фінансовою санацією підприємств за рахунок комплексного підходу до розгляду основних етапів зазначеного механізму з урахуванням особливостей сучасного економічного розвитку України та можливостей вітчизняних підприємств у вирішенні проблемних питань.

РЕЗУЛЬТАТИ

У дослідженнях, присвячених механізму управління фінансовою санацією, прямо чи опосередковано використовуються такі загальнонаукові поняття, як «управління», «механізм», «санація». Звідси теоретичне дослідження проблем формування та функціонування механізму управління фінансовою санацією підприємств необхідно починати з розкриття саме цих понять.

Відповідно до економічного словника управління – свідомий цілеспрямований вплив з боку держави, економічних суб'єктів на людей і економічні об'єкти, який здійснюється з метою спрямувати їх дії в потрібне русло і одержати бажані результати [2].

Якщо ж підприємство перебуває в кризовому стані, то система управління підприємством перетворюється в систему антикризового управління. Відповідно до словника антикризове управління – процес застосування форм, методів і процедур, спрямованих на соціально-економічне оздоровлення фінансово-господарської діяльності підприємства, галузі, створення і розвиток умов для виходу з кризового стану економіки регіону або країни в цілому [2]. І. Щербань зазначає, що антикризове управління – це комплексна система управління підприємством, яка має системний характер і спрямована на запобігання й усунення несприятливих для його діяльності явищ шляхом розробки та реалізації спеціальної антикризової програми, що передбачатиме стратегічний характер управлінських дій і дозволить усунути тимчасові перешкоди, зберегти і розширити ринкові позиції за будь-яких обставин, використовуючи переважно власні ресурси [3]. Схожий погляд на визначення антикризового управління мають Л. Лігоненко та І. Макаренко. При цьому Л. Лігоненко зазначає, що антикризове управління – сукупність різних функціональних підсистем, кожна з яких реалізує цілі антикризового управління в окремій функціональній області, а саме: антикризовий операційний менеджмент, антикризове управління персоналом, антикризове організаційне управління, антикризовий маркетинг, антикризове фінансове управління тощо [4].

Одним з елементів системи антикризового управління є санація. Необхідно відмітити, що серед фахівців немає єдиної думки щодо трактування цього поняття. Економічний словник тлумачить це поняття як систему заходів, здійснюваних для запобігання банкрутства промислових, торговельних, банківських монополій, визначаючи, що санація може відбуватися злиттям підприємства, яке перебуває на межі банкрутства, з потужнішою компанією; випуском нових акцій або облігацій для мобілізації грошового капіталу; збільшенням банківських кредитів і наданням урядових субсидій; перетворенням короткострокової заборгованості в довгострокову; повною або частковою купівлею державою акцій підприємства, що перебуває на межі банкрутства [2].

І. Бланк із санацією ототожнює заходи щодо фінансового оздоровлення підприємства, які реалізуються з допомогою сторонніх юридичних чи фізичних осіб [5]. Титов визначає санацію як надання боржнику фінансової допомоги з боку власника майна, кредиторів та інших юридичних і фізичних осіб з метою підтримки діяльності боржника. Зарубіжні економісти Н. Здравомислов, Б. Бекенферде, М. Гелінг зазначають, що санація - це система фінансово-економічних, виробничо-

технічних, організаційно-правових та соціальних заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності підприємства-боржника в довгостроковому періоді.

Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника чи визнання його банкрутом» передбачена судова і досудова санація. Етапи проведення фінансової санації зазначені на рис. 1.

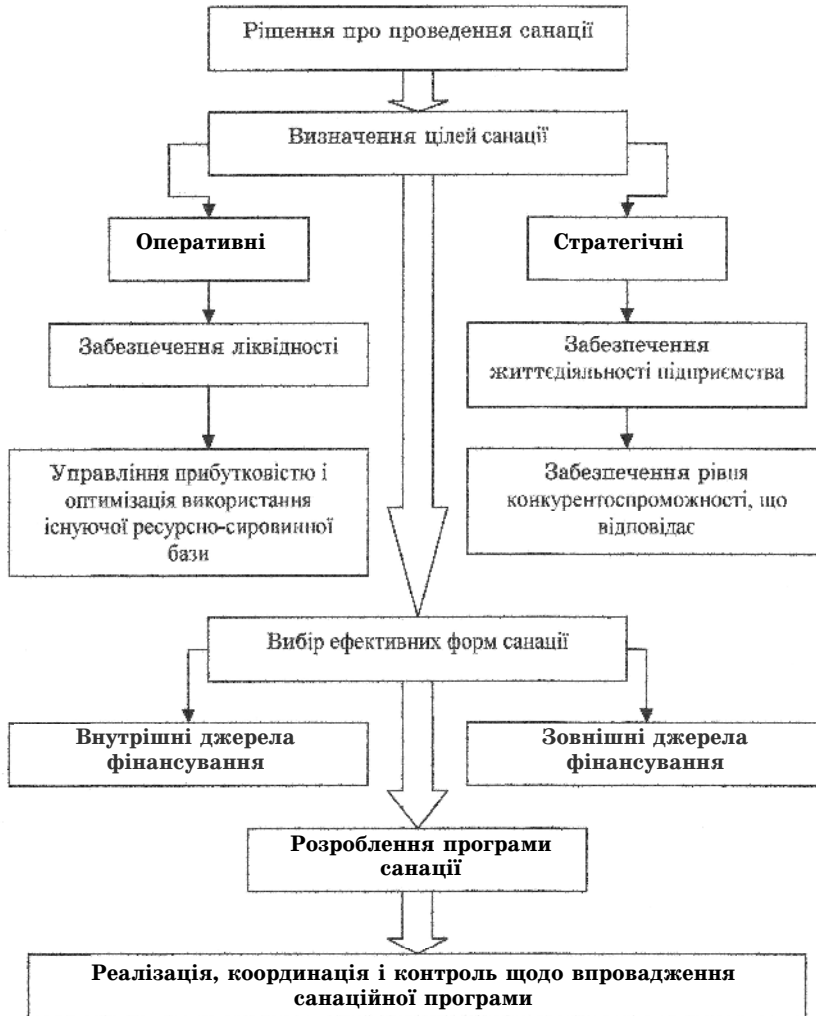


Рисунок 1 – Етапи проведення фінансової санації

Виходячи з вищесказаного, можна зазначити, що санація - це складний та багатогранний процес, що може мати різні цілі, вирішуватися різними суб'єктами, передбачати різноманітні заходи та різні джерела їх фінансування. Це обумовлює потребу в створенні та обґрунтуванні концепції санації, яка є складовою системи антикризового управління підприємством та на основі якої буде відбуватися побудова механізму управління фінансовою санацією підприємства.

Питання та проблеми управління фінансовою санацією, розглянуті О. Терещенко, який при цьому зазначає, що сутність управління

фінансовою санацією слід розглядати у двох аспектах: інституційному та функціональному.

До функціональних сфер управління санацією О. Терещенко відносить: постановку цілей; формування та аналіз проблеми (головна проблема – фінансова криза); пошук альтернатив, прогнозування та оцінювання їх реалізації (добір і оцінювання необхідного каталогу санаційних заходів); прийняття рішень; реалізацію; контроль; аналіз відхилень.

З інституційного погляду ця діяльність включає планування, реалізацію і контроль фінансових цілей, стратегії та заходів, спрямованих на виведення підприємства з кризи. О. Терещенко зазначає, що головне завдання управління санацією у функціональному його розумінні полягає в ефективному використанні фінансового механізму, спеціальних функцій та інструментів для запобігання банкрутству та забезпечення фінансового оздоровлення підприємства [6].

Зазначимо, що будь-яка система, у тому числі і система управління санацією приводиться до дії відповідним механізмом. На нашу думку, при визначенні наукового поняття «механізм управління фінансовою санацією» перший і найбільш фундаментальний методологічний крок полягає у підведенні конкретного поняття під більш загальне поняття «механізм». Проблема механізму як такого в цілому методологічно вирішена - під ним розуміється взаємозв'язок між взаємодіючими об'єктами, який забезпечує перетворення одного типу рушійних сил в інший тип таких сил, чи певний об'єктивний результат.

Спрямованість заходів фінансової санації забезпечується через механізм управління господарськими відносинами навколо потенційного підприємства-банкрута. З моменту прийняття рішення щодо санації підприємства господарські відносини трансформують у відносини санації.

Відносини фінансової санації – будь-які взаємостосунки, які існують між суб'єктами відносин та підприємством-боржником, яке опинилось у процедурі фінансової санації [7].

Управління відносинами фінансової санації відбувається шляхом застосування різноманітних чинників, сукупність яких складає механізм управління фінансовою санацією підприємств. Даний механізм автори розглядають у різних аспектах: фінансових, організаційно-економічних, управлінських. Фінансовий аспект відображає форми, способи, методи фінансування санації. Організаційно-економічний механізм – сукупність концептуальних, методичних і програмних інструментів, які дають можливість моделювати варіанти прийнятих рішень, розробляти засоби їх аналізу й реалізації, чим підвищують їх обґрунтування і знижують ризик від упровадження [8]. О. Мозенков зазначає, що механізм управління санацією включає такі механізми: механізм оцінки схильності підприємства до банкрутства, механізм кількісної оцінки стану підприємства, механізм прогнозування тенденцій розвитку кризових явищ і механізм розробки комплексу управлінських рішень щодо локалізації розвитку кризи [9].

На нашу думку, до елементів механізму управління санацією необхідно віднести також елемент забезпечення (інформаційне, кадрове) та до запропонованих механізмів О. Мозенкова запровадити методики, інструменти, методи, важелі, форми тощо. При цьому необхідно мати на увазі, що реалізацію дії механізму управління фінансовою санацією може здійснюватися як на рівні держави (регіону), так і на рівні підприємства.

Дослідивши різні точки зору щодо управління санацією та механізму управління санацією [4, 5, 6, 9, 10], ми дійшли висновку про необхідність розгляду проблем формування та функціонування механізму управління фінансовою санацією підприємств та можна констатувати деякі особливості, що відрізняють цей механізм.

Насамперед механізм управління фінансовою санацією має конгломератний характер. Це означає, що реалізація цілей фінансування підприємства з метою відновлення платоспроможності, подальшого розвитку підприємства та уникнення банкрутства у майбутньому досягається за допомогою участі в цьому процесі якісно різнорідних факторів впливу та може бути досягнуто через систему механізмів (механізм визначення ймовірності банкрутства та прогнозування тенденцій розвитку кризових явищ, механізм розроблення комплексу організаційно-управлінських заходів щодо ліквідації кризи та відновлення платоспроможності й уникнення банкрутства у майбутньому, механізм визначення ефективності реалізації санаційних заходів на підприємстві і механізм управління відносинами фінансової санації) та інформаційного і кадрового забезпечення.

На нашу думку, цей висновок є важливим, тому що він виключає одностороннього і спрощеного підходу до проблеми методології дослідження механізму управління фінансовою санацією.

Виходячи з того, що механізм управління фінансовою санацією є конгломератним, тобто механізмом у механізмі, зазначимо його структуру (рис. 2).

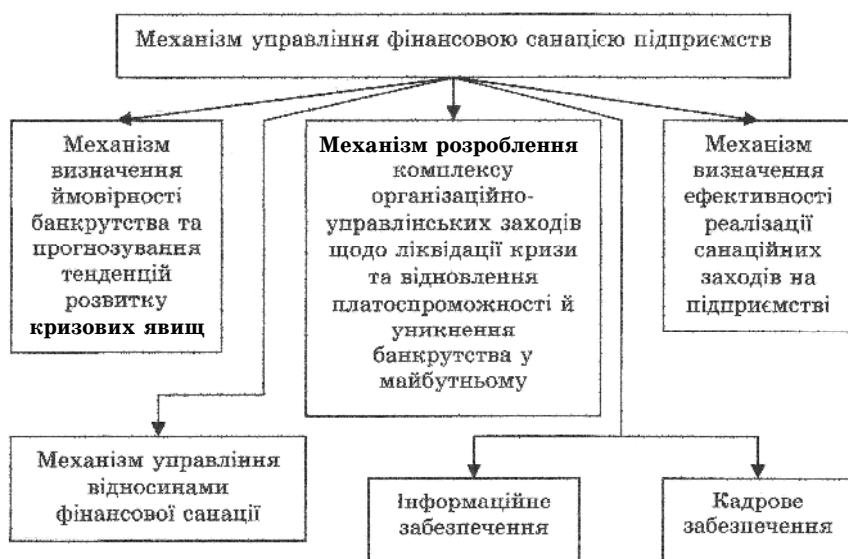


Рисунок 2 – Структура управління фінансовою санацією підприємства (авторська розробка)

1. Механізм визначення ймовірності банкрутства та прогнозування тенденцій розвитку кризових явищ. Мета даного механізму - оцінити ймовірність банкрутства за допомогою різних методів та методик, виявити масштаби кризи для конкретного підприємства. При цьому необхідно мати на увазі, що існує закономірність між показниками фінансового стану та етапами життєвого циклу підприємства.

У контексті даного механізму доцільно розглянути також масштаби кризи на підприємстві, щоб розробити комплекс організаційно-управлінських заходів щодо ліквідації розвитку кризи. Зазначимо, що дослідники з питань антикризового управління [4, 5, 10] розрізняють три основні фази кризи залежно від наслідків:

- фінансові кризи, результатом дії яких є відновлення попереднього рівня фінансової діяльності (легка криза), під час якої підприємство

тимчасово на невеликий період через внутрішні труднощі або неплатоспроможність споживачів продукції потрапляє в скрутне фінансове становище, з якого за допомогою короткотермінової фінансової підтримки швидко виходить;

– фінансові кризи, результатом дії яких є відновлення фінансової діяльності підприємства на новому рівні (глибока криза), що викликається економічною дестабілізацією тієї чи іншої галузі виробництва, навколишнього середовища;

– фінансові кризи, результатом дії яких є банкрутство (ліквідація) підприємства (катастрофічна криза) - практично не залежить від підприємства.

Ідентифікація масштабів кризового стану підприємства дозволяє визначити напрямок використовуваних форм і методів його фінансового оздоровлення.

Таблиця 1 – Масштаби кризового стану підприємства і можливі шляхи виходу з нього

Масштаб кризового стану підприємства	Ймовірність банкрутства за результатами оцінки	Спосіб реагування
Легка криза	Можлива	Нормалізація поточної фінансової діяльності
Глибока криза	Висока	Повне використання внутрішніх механізмів фінансової стабілізації
Катастрофічна криза	Дуже висока	Пошук ефективних форм санації (при невдачі – ліквідація)

У табл. 1 наведені критерії формування характеристик кризи, а також найбільш адекватний спосіб реагування й увімкнення захисних механізмів.

2. Механізм розроблення комплексу організаційно-управлінських заходів щодо ліквідації кризи та відновлення платоспроможності й уникнення банкрутства у майбутньому. Цей механізм передбачає управлінські заходи, що дозволяють керівництву залежно від масштабу кризового явища розробити тактику виведення із даного стану.

При цьому необхідно враховувати санаційну спроможність підприємства, під якою розуміють здатність до протидії негативним впливам факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, здатність до самовідтворення, сукупність можливостей підприємства для підтримання стійких тенденцій його розвитку в напрямках виробничої, соціальної, маркетингової та фінансової діяльності з метою забезпечення платоспроможності, конкурентоспроможності та життєздатності у довгостроковій перспективі.

Також необхідно врахувати виробничий, трудовий, інформаційний, інноваційний, інвестиційний, маркетинговий та технологічний потенціал, яким володіє підприємство на момент кризового явища.

Оцінити санаційну спроможність можна за допомогою коефіцієнта санаційної спроможності підприємства, в основу якого покладена функція Харрінгтона, яка має такий вигляд:

$$D = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n d_i}, \quad (1)$$

$$d_i = \exp(-\exp(-y_i)), \quad (2)$$

де n – кількість показників, які використовуються для оцінки санаційної спроможності підприємства;

d_i - частинна функція, яка визначена відповідно до шкали Харрінгтона;

y_i - показник у безрозмірному вигляді.

Узагальнена функція Харрінгтона є кількісним, однозначним, єдиним та універсальним показником якості досліджуваного об'єкта, а якщо додати ще й такі якості, як адекватність, ефективність, статичність і чутливість, то стає зрозумілим, що її можна використовувати як критерій оптимізації (1).

Для застосування шкали Харрінгтона усі досліджувані показники слід привести до безрозмірного вигляду відповідно до осі абсцис (стандартизувати) та розрахувати величини частинних функцій за рівнянням (2).

Для стандартизації обраних показників використаємо таку формулу:

$$y_i = \frac{X_i - \bar{X}_i}{S}, \quad (3)$$

де X_i - значення показника;

\bar{X}_i - середнє значення показника;

S – стандартне відхилення змінної, що розраховують за формулою

$$S = \sqrt{\frac{\sum (X_i - \bar{X}_i)^2}{n}}, \quad (4)$$

де n – кількість об'єктів дослідження.

В узагальненому вигляді показник санаційної спроможності матиме такий вигляд:

$$D_i = \sqrt[13]{d_{M1} + d_{T1} + d_{B1} + d_{B2} + d_{B3} + d_{\Phi1} + d_{\Phi2} + d_{\Phi3} + d_{\Phi4} + d_{\Phi5} + d_{\Phi6} + d_{\Phi7} + d_{\Phi8}}, \quad (5)$$

де $M1$ – частка ринку;

$T1$ – продуктивність праці працівників;

$B1$ – фондвіддача;

$B2$ – коефіцієнт зносу основних фондів;

$B3$ – рентабельність основних фондів;

$\Phi1$ – коефіцієнт Бівера;

$\Phi2$ – коефіцієнт фінансового лівериджу;

$\Phi3$ – коефіцієнт здатності до маневрування;

$\Phi4$ – коефіцієнт абсолютної ліквідності;

$\Phi5$ – коефіцієнт загальної ліквідності;

$\Phi6$ – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості;

$\Phi7$ – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості;

$\Phi8$ – коефіцієнт трансформації.

Інтегральний показник санаційної спроможності набуває значення від 0 до 1. Чим ближче отримане значення показника до 1, тим більш санаційноспроможним є підприємство і навпаки [11].

Такий підхід до оцінки санаційної спроможності підприємства дозволяє комплексно врахувати особливості кожного конкретного підприємства та рівень використання його потенціалу.

Після оцінки санаційної спроможності підприємства переходять до розроблення санаційних заходів, використовуючи:

1) дискримінантну функцію, що дозволяє визначити, за рахунок яких сфер діяльності підприємства у сформованій ситуації можна знизити ступінь розвитку кризових явищ. Одним з напрямків попередження розвитку негативних тенденцій є система раннього попередження та реагування – інформаційна система, яка сигналізує керівництву про потенційні ризики й шанси, які можуть насуватися на підприємство як із зовнішнього, так і з внутрішнього середовища [12];

2) метод відбору, під яким розуміють розробку санаційних заходів, які класифікуються залежно від ступеня розвитку кризи та вибирається такий варіант санації, при якому підприємство отримає найкращі фінансові показники [9];

3) контролінгові інструменти, до яких відносять: бенчмаркінг, вартісний аналіз, аналіз точки беззбитковості, портфельний аналіз, опитування, SWOT-аналіз, нуль-базис-бюджетування;

4) системи забезпечення управління фінансовою санацією підприємств.

Залежно від обраного варіанту санації користуються тим чи іншим інструментом контролінгу. З цією метою на підприємстві повинна бути впроваджена контролінгова служба, яка повинна забезпечити: взаємозв'язок контролінгу практично з усіма функціями управління; контроль витрат підприємства як основний об'єкт управління в системі контролінгу; організацію функціонування на підприємстві центрів витрат, прибутку, виручки та інвестицій; впровадження системи стандарт-кост і директ-костинг; постійне проведення аналізу витрат виробництва; розробку заходів і підготовку управлінських рішень, спрямованих на покращання підприємницької діяльності [13].

3. Механізм визначення ефективності реалізації санаційних заходів на підприємстві. Виходячи з того, що санація може вважатися ефективною лише в тому разі, якщо підприємство не лише відновило свою ліквідність, платоспроможність і прибутковість, але й досягло конкурентних переваг у довгостроковому періоді: для оцінки ефективності санації використовують такі показники, які характеризують ліквідність, платоспроможність, прибутковість, конкурентні переваги підприємства у довгостроковому періоді, додану вартість, створену в результаті впровадження санаційних заходів [14].

З цією метою використовують: економіко-статистичні методи, методи фінансового та економічного аналізу; економіко-математичні методи.

4. Механізм управління відносинами фінансової санації, під яким розуміють сукупність чинників, що забезпечують цілеспрямований вплив на систему господарських відносин підприємства боржника [7].

5. Інформаційне забезпечення включає: законодавчо-нормативні акти щодо банкрутства та санації; методичні рекомендації з виявлення ознак банкрутства; методики оцінки ймовірності банкрутства; фінансову звітність (як внутрішню, так і зовнішню).

6. Кадрове забезпечення включає: залучення висококваліфікованих спеціалістів з антикризового управління, підвищення кваліфікації (проведення тренінгів, відвідування семінарів, обмін досвідом) спеціалістів підприємства, розроблення системи мотивації для підвищення продуктивності праці.

ВИСНОВКИ

Отже, виходячи з проведеного дослідження зазначимо, що механізм управління фінансовою санацією повинен включати 5 взаємопов'язаних і взаємообумовлених механізмів, які охоплюють весь процес санації, а саме: механізм визначення ймовірності банкрутства та прогнозування тенденцій розвитку кризових явищ; механізм розроблення комплексу організаційно-управлінських заходів щодо ліквідації розвитку кризи, відновлення платоспроможності та уникнення банкрутства у

майбутньому; механізм визначення ефективності реалізації санаційних заходів на підприємстві; механізм управління відносинами фінансової санації; інформаційне забезпечення та кадрове забезпечення.

Поступова та повна реалізація всіх вищезазначених механізмів допоможе підприємствам уникнути банкрутства, зупинити негативні тенденції розвитку та досягти бажаних результатів.

SUMMARY

IMPROVEMENT OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF FINANCIAL READJUSTMENT

*I.I. Plikus, N.V. Novak, T.M. Milichakovskaya,
Sumy State University, Sumy*

Questions on the improvement of the mechanism of management of enterprises financial readjustment are given in this article. To understand the essences of the mechanism, it's necessary to give a definition of such scientific concepts as «management», «mechanism», «readjustment». The systematization of problems of management and management of readjustment, has allowed to reveal the main trends of the improvement of the mechanism of management of financial readjustment of enterprises for the reasons of possible bankruptcy warning and efficiency of the estimation of readjustment actions.

Key words: *crisis, crisis management, readjustment, mechanism of readjustment management, readjustment ability, controlling.*

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Аналітична інформація щодо реалізації державної політики у сфері банкрутства Державним департаментом з питань банкрутства за березень 2010 року з доповненнями // http://sdb.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=47511&cat_id=38904
2. Економічний словник // www.slovnyk.net
3. Щербань І.О. Форми, методи і структури антикризового управління посередницькими організаціями / І.О. Щербань // Актуальні проблеми економіки. - 2007. - №8(74). - С. 143-149.
4. Лигоненко Л.А. Антикризисное управление: современное состояние, методическое и кадровое обеспечение / Л.А. Лигоненко // Актуальні проблеми економіки. - 2003. - №4(22). - С. 59-62.
5. Бланк И.А. Управление финансовой стабилизацией предприятия / И.А. Бланк. - К.: Эльга, 2003. - 483 с.
6. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посібник / О.О. Терещенко. - К.: КНЕУ, 2000. - 412 с.
7. Новак Н.В. Механізм управління відносинами фінансової санації / Н.В. Новак, І.Й. Плікус // Розвиток наукових досліджень 2009: матеріали П'ятої міжнародної науково-практичної конференції, м. Полтава, 23-25 листопада 2009 р. - Полтава: ІнтерГрафіка, 2009. - Т. 14. - С. 68-70.
8. Тридід О.М. Концептуальні засади формування організаційно-економічного механізму антикризового управління банком / О.М. Тридід, В.Я. Вовк // Фінанси України. - 2009. - №1. - С. 98-106.
9. Мозенков О.В. Механізм управління процесом санації підприємств-банкрутів // Актуальні проблеми економіки. - 2009. - №6(96). - С. 122-126.
10. Макаренко І.О. Аналіз проблем антикризового управління підприємством при угрозі банкрутства / І.О. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. - 2005. - №9(51). - С. 170-174.
11. Булович Т. Методичні підходи до оцінки санаційної спроможності підприємства / Т. Булович // Економіст. - 2009. - №3. - С. 44-47.
12. Терещенко О.О. Контролінг у системі антикризового управління підприємством / О.О. Терещенко // Фінанси України. - 2001. - №12. - С. 56-63.
13. Цигилик І.І. Контролінг в системі управління / І.І. Цигилик, О.І. Мозіль, Н.В. Кідрякіна // Актуальні проблеми економіки. - 2005. - №3(45). - С. 117-123.
14. Клебанова Т.С. Моделі оцінки ефективності санації підприємств на основі нечітких множин / Т.С. Клебанова, О.В. Панасенко // Актуальні проблеми економіки. - 2007. - №7(73). - С. 158-165.

Надійшла до редакції 30 квітня 2010 р.