

## ФІНАНСОВА АНТИКРИЗОВА СТРАТЕГІЯ

*Кравченко Олена Володимирівна*

*к.е.н., доц. каф. бух. обліку і аудиту Української академії банківської справи*

*e-mail: [yudil@yandex.ru](mailto:yudil@yandex.ru)*

Нестабільність зовнішнього середовища вимагає відповідної реакції підприємства на динаміку ринку та поведінку конкурентів, а також встановлення певного порядку дій для підготовки його ефективного функціонування. До числа основних причин банкрутства відносять недосконалість планування, політики та управління. Труднощі, з якими стикаються підприємства, вимагають впровадження повноцінної системи антикризового управління, здатної ефективно реагувати на об'єктивні процеси.

В рамках антикризового управління саме стратегія стає інструментом розв'язання протиріччя з розвитку підприємства в умовах прояву кризи або її погрози, під впливом факторів, що викликають кризу, на базі обмежених ресурсів [1].

Вона є способом досягнення підприємством своїх цілей, визначаючи його поведінку в просторі параметрів, які характеризуються протиріччями, проблемами, негативними імпульсами, породжуваними взаємодією з середовищем, внутрішніми елементами. Антикризова стратегія задає параметри, що визначають альтернативи дій з дозволу протиріч у рамках заданих обмежень, а також відіграє роль координуючого засобу підсистем і процесів підприємства [2].

Антикризове управління підприємством включає: фінансові, технологічні, управлінські, маркетингові, організаційні, інформаційні функціональні антикризові стратегії[3]. В процесі розробки антикризової стратегії господарюючого суб'єкта пріоритетною є фінансова, орієнтована на перспективу система дій в напрямку ефективного залучення, використання й перерозподілу фінансових ресурсів, спрямована на досягнення фінансових цілей, що забезпечують економічний і соціальний розвиток підприємства.

Розробка фінансової стратегії починається із прогнозування основних напрямків розвитку фінансів, визначення принципів їх організації та використання, розподілення фінансових ресурсів між різними напрямками економічної діяльності, забезпечуючи відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства умовам, що склалися на ринку на основі різностороннього врахування фінансових можливостей та об'єктивної оцінки зовнішніх та внутрішніх факторів. При формуванні стратегії необхідно застосовувати як кількісні, так і якісні підходи і методи.

Визначені етапи щодо розробки та впровадження фінансової стратегії дозволять гарантувати успішність її реалізації: встановлення періоду формування стратегії (2-3 роки); проведення SWOT-аналізу: дослідження факторів зовнішнього фінансового середовища та оцінка сильних і слабких сторін фінансової діяльності підприємства; комплексна оцінка стратегічної фінансової позиції підприємства; формування стратегічних цілей фінансової діяльності: головних і деталізованих; розробка цільових стратегічних нормативів; прийняття основних стратегічних фінансових рішень, виходячи з цілей і цільових стратегічних нормативів, результатом є портфель альтернатив стратегічних підходів; оцінка розробленої фінансової стратегії по системі спеціальних економічних і позаекономічних критеріїв; забезпечення реалізації фінансової стратегії і організація контролю реалізації.

Під час реалізації даної стратегії необхідно дотримуватись принципів: пріоритетності; узгодженості; адаптивності. Впровадження фінансової стратегії здійснюється на таких рівнях:

- оперативному – через систему заходів, направлених, з одного боку, на зменшення поточних зовнішніх і внутрішніх фінансових зобов'язань підприємства, а з іншого – на збільшення грошових активів, що забезпечують ці зобов'язання, та побудову механізму фінансової стабільності, заснованому на принципі «відсікання зайвого», визначає необхідність скорочення розмірів як поточних потреб, що викликають відповідні фінансові зобов'язання, так і окремих ліквідних активів з

метою їх термінової конвертації в грошову форму;

- тактичному - через використання окремих захисних заходів, передбачає наступальні дії, спрямовані на перелом несприятливих тенденцій фінансового розвитку, ґрунтується на використанні моделей фінансової рівноваги в довгостроковому періоді. Фінансова рівновага підприємства забезпечується за умов, що обсяг позитивного грошового потоку з усіх видів господарської діяльності (виробничої, інвестиційної, фінансової) в певному періоді дорівнює запланованому обсягу негативного грошового потоку;
- стратегічному – через здійснення наступальної стратегії фінансового розвитку з метою прискорення загального економічного розвитку підприємства.

Ефективність фінансової стратегії досягається за умов:

- відповідності розробленої фінансової стратегії загальній стратегії підприємства – ступеню узгодженості цілей, напрямків і етапів реалізації цих стратегій;
- узгодженості фінансової стратегії підприємства з прогнозованими змінами у зовнішньому підприємницькому середовищі;
- реалізації розробленої підприємством фінансової стратегії щодо формування власних і залучених зовнішніх фінансових ресурсів тощо.

Таким чином, об'єктом першочергових досліджень у сфері антикризового менеджменту повинна виступати антикризова фінансова стратегія, яку можна визначити як комплекс цілей, рішень і заходів, реалізованих у сфері фінансової діяльності господарюючого суб'єкта й спрямованих на оздоровлення або відновлення функціонування й розвитку підприємства й надання йому вектора стійкого висхідного розвитку.

#### **Список використаних джерел**

1. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. / З. Є. Шершньова, В. М. Багацький. За аг. ред. З.Є. Шершньової. – К.: КНЕУ, 2007. – 680 с.
2. Тюріна, Н. М. Управління фінансовою санацією підприємства [Текст] : підручник / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка. – Львів : Новий світ-2000, 2008. – 396 с.
3. Уткин Е.А. Антикризисное управление. - М.: ТАНДЕМ «Экос», 2008.- 330с.