

О.В. Коваленко

Удосконалення внутрішньогосподарського антикризового механізму

Питання діагностики банкрутства і підтримки платоспроможності підприємств вкрай актуальні для України. Концепція синтезу системи антикризового управління підприємством передбачає декомпозицію управління на проактивне і реактивне. Економічна діагностика є функцією і специфічною стадією антикризового управління. Це вихідний пункт для прогнозу альтернативного розвитку підприємства.

Ключові слова: антикризовий механізм, економічна діагностика, антикризове управління, прогноз.

Постановка проблеми та її зв'язок з науковими та практичними завданнями. У ринковому середовищі, основою якого є воля підприємництва, підприємства здійснюють виробничо-фінансову діяльність на свій ризик і несуть майнову відповідальність за результати своєї діяльності. Невід'ємним природним елементом ринкової економіки, на жаль, є банкрутство, тобто неспроможність чи нездатність суб'єкта, який хазяйнує, задовольнити вимоги кредиторів з оплати товарів, робіт і послуг, а також нездатність забезпечити обов'язкові платежі в бюджет і позабюджетні фонди в зв'язку з перевищенням зобов'язань боржника над його майном.

Англійський економіст Джон М. Кейнс відзначав: "В економічному циклі є й ще одна характерна риса, яку наша теорія повинна пояснити, якщо вона правильна, саме явище кризи, тобто раптове й різке, як правило, зміна зростаючої тенденції понижуючою, тоді як при зворотному процесі такого різкого повороту найчастіше не буває" [3].

Система банкрутств, що почала діяти в Україні, викликає різну реакцію в спільних інститутах, партіях і рухах, що намагаються прискорити чи призупинити процедуру банкрутства підприємств, посилаючись, як правило, на моральні і соціальні наслідки для населення, економіки України, тощо. Варто конкретизувати той факт, що велика частина українських підприємств багато років знаходиться в стані глибокого, але прихованого банкрутства, наслідком чого є падіння виробництва, низька заробітна плата, скорочений робочий день чи робочий тиждень. Багато приватних підприємств, не приймаючи статусу банкрутства, по суті є такими, припиняючи свою діяльність або зовсім її не починаючи.

Аналіз останніх публікацій та досліджень. Причини кризових ситуацій приховані в самому ринковому господарстві, викликані постійною зміною ринкових орієнтацій споживача. Однак, ця загальна економічна передумова зовсім не означає фатального результату для будь-якого підприємства, і тим більше для економіки в цілому, хоча історії відомі загальні економічні кризи, що стали причиною банкрутства економіки в цілому.

Під кризовим станом господарюючого суб'єкта розуміється такий його стан, при

Коваленко Олена Валеріївна, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства Запорізької державної інженерної академії.

якому суб'єкт господарювання нездатний здійснювати фінансове забезпечення своєї господарської діяльності [4]. Подолання такого кризового стану, визначеного як "загроза банкрутства", вимагає розробки й здійснення спеціальних методів фінансового управління господарюючим суб'єктом.

Під банкрутством слід розуміти пов'язану з недостатністю активів у ліквідній формі, неспроможність юридичної особи – суб'єкта підприємницької діяльності задовольнити у встановлений для нього термін пред'явлені до нього з боку кредиторів вимоги та виконати зобов'язання перед бюджетом.

Питання діагностики банкрутства і підтримки платоспроможності підприємств вкрай актуальні для України. «Економічна криза в Україні виявилася набагато серйознішою, ніж чекали експерти. У жовтні 2008 р. обсяг промислового виробництва, який почав поступово зменшуватися ще в серпні, звалився на 19,8% (в порівнянні з аналогічним місяцем минулого року) – це найбільше падіння з середини 1990-х років. По даним Всесвітньої сталеві асоціації у вересні випуск сталі в світі зменшився на 3,2%, тоді як на Україні – на 29,3%. Криза в металургії (у жовтні 2008 р. металургійні комбінати скоротили випуск продукції на 35,6%, в вересні 2008 р. – на 17%) спричинила спад в суміжних галузях: видобуток залізняку в жовтні 2008 р. зменшився на 27,8%; випуск коксу – на 34,6%; падіння в машинобудуванні досягло 11,2% (ще у вересні 2008 р. зростання складало 14,6%); у хімічній промисловості – на 19,2%. Масштаби зниження об'ємів промислового виробництва показують, що Україна опинилася в числі держав, які більш всього постраждали від світової фінансової кризи. У вересні 2008 р., коли промислове виробництво в Україні зменшилось на 4,5%, зниження аналогічного показника в еврозоні становило всього 1,6%, в США – 2,8%. У цей же період в російській промисловості у вересні 2008 р. на 6,3%, в китайській – на 8,2% (у жовтні) обсяги виробництва збільшилися» [1].

Фінансова криза господарюючого суб'єкта характеризується такими параметрами: джерелами (факторами) виникнення; видом кризи; стадією розвитку. Ідентифікація цих ознак дає можливість правильно діагностувати фінансову неплатоспроможність господарюючого суб'єкта й вибрати найбільш ефективний каталог санаційних шляхів. Діагностика банкрутства означає, насамперед, виявлення потенційної неплатоспроможності підприємства, що забезпечується завчасно проведеним аналізом його діяльності: фінансовим, параметричним, експрес-аналізом, дискримінаційним.

Мета дослідження. Основою підходу до вирішення проблеми існування збиткових підприємств і при цьому найбільш актуальним завданням є не банкрутство підприємств (тоді треба банкрутувати практично половину промисловості України), а саме відновлення платоспроможності підприємств, виведення підприємств, що перебувають у кризі, спочатку на беззбитковий, а потім і на прибутковий рівень діяльності. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання: проаналізувати використовувані на практиці методи і механізми антикризового фінансового управління; розглянути особливості фінансової кризи господарюючого суб'єкта, принципи й політику антикризового управління; проаналізувати особливості діагностики кризового стану, прогнозу розвитку кризового стану; розкрити механізми внутрішньої фінансової стабілізації діяльності господарюючого суб'єкта при наблизненні кризи.

Фактори, які можуть призвести до фінансової кризи, підрозділяються на:

1. Зовнішні (екзогенні) фактори, які не залежать від діяльності господарюючого суб'єкта й включають: спад кон'юнктури економіки в цілому; зниження купівельної спроможності населення; значний рівень інфляції (в 2008 році – 122,3%); нестабільність

господарського й податкового законодавства; нестабільність фінансового й валютного ринків; збільшення конкуренції в галузі; криза галузі; сезонні коливання; збільшення монополізму на ринку; дискримінація господарюючого суб'єкта органами влади й управління; політична нестабільність у країні знаходження господарюючого суб'єкта або в країнах виробників-постачальників сировини; конфлікти між власниками. Вплив зовнішніх факторів кризи має частіше стратегічний характер, вони забезпечують фінансову кризу на підприємстві, де менеджмент неправильно або несвоєчасно реагує на них, тобто якщо відсутня або неправильно функціонує система раннього попередження й реагування, однією з умов якої є прогнозування банкрутства.

2. Внутрішні (ендогенні) фактори, які залежать від господарюючого суб'єкта: низький рівень менеджменту; дефіцити в організації структури; низький рівень кваліфікації персоналу; недоліки у виробничій сфері; порушення в поставках; низький рівень маркетингу й втрата ринків збуту продукції; прорахунки в інвестиційній політиці; брак інновацій і раціоналізаторства; дефіцит у фінансуванні; відсутність або незадовільна робота служб контролінгу (планування, аналіз, інформаційне забезпечення, контроль).

Таким чином, можна зробити висновок про типові наслідки впливу причин і факторів на фінансово-господарський стан господарюючого суб'єкта: втрата клієнтів і покупців готової продукції; зменшення кількості замовлень і контрактів із продажу продукції; неритмічність виробництва; збільшення собівартості й різке зниження продуктивності праці; збільшення розміру неліквідних оборотних коштів і наявність наднормативних запасів; поява внутрішньовиробничих конфліктів і підвищення плінності кадрів; підвищення тиску на ціни; постійне зменшення обсягів реалізації й, як наслідок, недоодрержання виторгів від реалізації продукції.

Основні результати дослідження. Метою антикризового управління повинна бути розробка, і реалізація заходів, спрямованих на нейтралізацію найнебезпечніших шляхів, що приводять підприємство до кризового стану. Загальновизнаного методичного фундаменту для рішення цього завдання (точніше – сукупності завдань) стосовно до специфічних українських умов господарювання поки немає. Є підходи до рішення окремих завдань, кожне з яких звичайно розглядається поза зв'язку з іншими. Є й певний досвід рішення деяких з таких завдань закордонними фахівцями, але треба враховувати, що він накопичений в іншому діловому середовищі й до наших умов не адаптований. Тому українським промисловим підприємствам необхідно не тільки аналізувати сформовану систему управління й виявляти ступінь її антикризового стану, але й самим займатися налагодженням антикризового управління. Зрозуміло, антикризове управління відрізняється від традиційного управління підприємствами, має свою специфіку, яка пов'язана з істотними змінами в умовах діяльності підприємств, а також з непередбачуваністю ситуації й нових управлінських проблем. Досягти поставленої мети дозволяє концепція синтезу системи антикризового управління підприємством, яка передбачає декомпозицію управління на проактивне і реактивне.

Проактивне управління передбачає ранню діагностику слабких сигналів наближення кризи і вживання своєчасних заходів з його запобігання. Система проактивного антикризового управління містить у собі наступні етапи: дослідження фінансового стану, оцінка масштабів та вивчення основних факторів кризового стану. Перший етап здійснюється відповідно до методики фінансового аналізу. На додаток до класичних методів оцінки фінансового стану запропоновано використовувати комплексний підхід, що включає як методи кількісного, так і якісного аналізу. Серед методів кількісного

аналізу зокрема, Z-рахунок Альтмана, модель R-рахунка, методи оцінки ціни підприємства й інші. Серед методів бальної оцінки виділяють A-рахунок Аргенти. Попереджувальним сигналом наступаючого банкрутства є підвищення відносної частки дебіторської заборгованості в активах, старіння дебіторських рахунків; зростання кредиторської заборгованості, старіння кредиторських рахунків, перевага кредиторської заборгованості; відставання темпів зростання прибутку від темпів росту виторгу; відставання темпів росту продуктивності праці від темпів росту фондоозброєності й оплати праці.

Економічна діагностика і превентивна санація багаточисельних погроз фінансової неспроможності, організаційної дисфункції і інших аномалій є, на наш погляд, основними поняттями, що конституують процес антикризового управління в цілому. Звідси витікає, що діагностика є функцією і специфічною стадією антикризового управління. Це вихідний пункт для прогнозу альтернативного розвитку підприємства. Система діагностики повинна відповідати усім вимогам системи, що управляє: виконання функцій управління, наявність зворотного зв'язку, адаптивність. Дослідження кризових явищ потребує вивчення прояву економічних законів та категорій ринкової економіки в умовах різних видів підприємств і об'єднань, їх специфіки на кожному етапі розвитку ринкових відносин.

Сучасні методи діагностики можна класифікувати по чотирьох групах (табл. 1).

Реактивне управління націлене на відновлення платоспроможності кризових підприємств із використанням механізму фінансової й організаційної реструктуризації, санаційного аудиту. Першочерговою задачею реактивного антикризового управління є реалізація механізмів фінансової стабілізації підприємства. Найбільш невідкладним завданням у системі заходів фінансової стабілізації господарюючого суб'єкта є відновлення здатності до здійснення платежів по своїх фінансових зобов'язаннях для того, щоб попередити виникнення процедури банкрутства.

Задачею оперативного механізму фінансової стабілізації є усунення неплатоспроможності шляхом заходів, заснованих на принципі "відсікання зайвого". Оперативний механізм фінансової стабілізації в короткостроковому періоді являє собою систему заходів, спрямовану на зменшення розміру поточних зовнішніх і внутрішніх фінансових зобов'язань господарюючого суб'єкта і на збільшення суми грошових активів, що забезпечують термінове погашення цих зобов'язань. Принцип "відсікання зайвого" визначає необхідність скорочення розмірів як поточних потреб (відповідні фінансові зобов'язання), так й окремих видів активів (з метою їхньої термінової конверсії в грошову форму). Вибір відповідного напрямку оперативного механізму фінансової стабілізації диктується характером реальної неплатоспроможності господарюючого суб'єкта, індикатором якої є коефіцієнт чистої поточної платоспроможності (КЧПП). На відміну від традиційного коефіцієнта поточної платоспроможності господарюючого суб'єкта він вимагає додаткового коригування як складу оборотних активів, так і складу короткострокових фінансових зобов'язань. Разом із проведенням заходів щодо забезпечення прискореної ліквідності оборотних активів доцільне виконання заходів щодо забезпечення прискореного часткового дезінвестування необоротних активів, що включають: прискорення обороту дебіторської заборгованості, особливо по товарних операціях, за рахунок скорочення строків надання товарних (комерційних) кредитів з передоплатою, придбанням сировини й матеріалів з відстрочкою платежів; збільшення розмірів цінних знижок (бонусів) при здійсненні розрахунку за реалізовану продукцію в

короткі строки; оптимізацію розміру страхових запасів товарно-матеріальних цінностей, зокрема складу готової продукції; уцінку неліквідних видів запасів товарно-матеріальних цінностей до рівня ціни попиту із забезпеченням наступної реалізації; відмову від всіх форм бартерних розрахунків, що не приносять підприємству коштів і грошей, що сповільнюють оборотність у розрахунках.

Таблиця 1 – Сучасні методи діагностики фінансового стану підприємства

Групи методів	Назва методу	Використання методу
Загально-наукові методи	Дедукція	Формування завдань дослідження об'єкта
	Індукція	Представлення результату дослідження завдань
	Аналіз	Дослідження кожної складової частини об'єкта
	Синтез	Загальна оцінка об'єкта
	Логіка	Визначення послідовності проведення дослідження об'єкту
	Рефлексія	Передбачення результатів дослідження в майбутньому
Методи стратегічного аналізу	SWOT-аналіз	Виявлення сильних та вразливих якостей підприємства, можливостей і загроз для досліджуваного об'єкта
	Бенчмаркінг	Оцінка конкурентоспроможності підприємства, що полягає у зіставленні характеристик певного підприємства – конкурента, який досяг їх найкращого рівня
	Метод Дельфі	Організація системи збору експертних оцінок, їх математико-статистичної обробки і послідовного коригування на основі результатів кожного з циклів обробки (на практиці не більше чотирьох)
	Метод круглого столу	Обговорення спеціальною комісією проблем із метою узгодження поглядів і відпрацювання єдиної спільної думки
	Рейтинг	Індивідуальний числовий показник оцінки діяльності підприємства на певний момент часу, який виводиться в результаті підсумків опитувань експертів
	Карта стратегічних груп	Структура галузі у розрізі груп підприємств, що дотримуються однакової чи подібної стратегії за стратегічними показниками
Методи економічного аналізу	Порівняння	Порівняння складових між собою за різними критеріями
	Використання абсолютних, відносних і середніх величин	Розрахунок показників для дослідження об'єкта
	Елімінування	Виключення з аналізу малозначущих елементів, або постійних для виявлення змінних елементів
	Балансовий метод	Аналіз забезпечення і використання трудових, техніко-технологічних, інформаційних фінансових ресурсів об'єкта
	Графічний метод	Графічне оформлення результатів дослідження
	Табличний метод	Табличне представлення числової інформації
Економіко-математичні методи	Факторний аналіз	Виявлення і оцінка основних складових об'єкту
	Кластерний аналіз	Класифікація об'єктів аналізу за окремими ознаками
	Метод інтегрального оцінювання	Представлення інтегральної оцінки рівня досліджуваного об'єкта

Мету оперативного етапу фінансової стабілізації можна буде вважати досягнутою, якщо буде усунута поточна неплатоспроможність господарюючого суб'єкта, тобто обсяг надходження коштів перевищить обсяг невідкладних зобов'язань у короткостроковому періоді й значення коефіцієнту абсолютної платоспроможності ("кислотного тесту")

перевищить одиницю. У результаті загрозу банкрутства господарюючого суб'єкта в поточному відрізку часу можна буде вважати відстроченою, але не ліквідованою зовсім.

Задачею тактичного механізму є відновлення фінансової стійкості шляхом системи заходів, заснованих на використанні моделей фінансової рівноваги. Фінансова рівновага підприємства забезпечується за умови, що обсяг позитивного грошового потоку за усіма видами господарської діяльності (виробничої, інвестиційної, фінансової) у визначеному періоді дорівнює планованому обсягові негативного грошового потоку. Досягнення такої фінансової рівноваги можливо лише після здійснення програми по скороченню витрат, тобто оперативного етапу стабілізації діяльності.

Задачею стратегічного механізму є зміна фінансової стратегії з метою прискорення економічного росту за рахунок системи заходів, заснованих на використанні моделей фінансової підтримки прискореного росту. Якщо використання внутрішніх механізмів фінансової стабілізації не досягло своєї мети або якщо за результатами діагностики було зроблено висновок про безперспективність спроби виходу з кризового стану за рахунок мобілізації тільки внутрішніх резервів, підприємство підлягає превентивній санації.

Виводи. Важливою передумовою виведення підприємства з кризи є розробка оперативних заходів, тактики і стратегії антикризового управління. Реалізація мети підприємства здійснюється на основі результатів діагностики у вигляді детального комплексного плану. Хоча стратегія антикризового управління поліваріантна, але для конкретного підприємства вона базується на виборі одного, найбільш прийняттого варіанту. Вироблення стратегії розвитку забезпечує ефективний розподіл і використання всіх ресурсів і на цій основі – стійке позиціонування підприємства на ринку, що дозволяє перейти від реактивної форми управління (ухвалення управлінських рішень як реакції на поточні проблеми) до управління на основі діагностики і прогнозів.

1. *Кравчук К.* Начало. Статистика подтвердила: Украина находится в начале глубокого экономического спада / К. Кравчук // *Контракты*. – №46. – 17.11.2008 г. – с. 6.
2. *Терещенко О.О.* Антикризове фінансове управління на підприємстві : монографія / О.О. Терещенко – К. : КНЕУ, 2004. – 268 с.
3. *Управление по результатам*: Пер. с финск. / Общ. ред. и предисл. Я.А. Лейманна. – М. : ИГ «Прогресс», 2003. – 320 с.
4. *Финансы предприятий*: Учебник для вузов / Н.В. Колчина, Г.Б. Поляк, Л.П. Павлова и др.; Под ред. проф. Н.В. Колчиной. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 447 с.
5. *Гетьман О.О.* Економічна діагностика : Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – Київ, Центр навчальної літератури, 2007. – 307 с.

Отримано 01.10.2009 р.

Е.В. Коваленко

Совершенствование внутрихозяйственного анти кризисного механизма

Вопросы диагностики банкротства и поддержки платежеспособности предприятий крайне актуальные для Украины. Важной предпосылкой выведения предприятия из кризиса является разработка оперативных мероприятий, тактики и стратегии антикризисного управления. Достиженье поставленной цели позволяет концепция синтеза системы антикризисного управления предприятием, которая предусматривает декомпозицию управления на проактивное и реактивное. Экономическая диагностика является функцией и специфической стадией антикризисного управления. Это исходный пункт для прогноза альтернативного развития предприятия.

Ключевые слова: антикризисный механизм, экономическая диагностика, антикризисное управление, прогноз.