

ринковому середовищі, потребує створення механізму управління, що зможе враховувати ці зміни та адаптувати управлінські рішення задля досягнення позитивних результатів. Створення ефективного механізму управління є умовою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства та покращання конкурентних позицій. При розробці механізму управління необхідно враховувати усі чинники, що здійснюють вплив на організацію.

Використання представленого механізму сприятиме ефективному функціонуванню підприємств та досягненню поставлених цілей і задач організації.

Викладені положення потребують подальшого вивчення, у напрямках щодо функціонування організації у різноманітних секторах господарювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации / Р. А. Фатхутдинов – М.: Изд-во Эксмо, 2004. – 544с.
2. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С. М.Клименко, О. С. Дуброва, Д. О.Барабась – К.:КНЕУ, 2006. – 527с.
3. Савельева Н.А. Управление конкурентоспособностью фирмы; учебник / Н.А. Савельева. – Ростов н/Д : Феникс, 2009. – 382 с.
4. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К. ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2005. – 1728 с.
5. Пономаренко В.С. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / В.С.Пономаренко, Е.Н. Ястремская, В.М. Луцковский и др. – Харьков: Изд-во ХГЭУ, 2002. – 252с.
6. Кунев Ю.Д. Управління в митній службі: Підручник/ Ю.Д. Кунев. -К.: Центр навчальної літератури, 2006. -408с.
7. Третьяков Е. В. Адаптация механизма управления социально-экономическим развитием муниципального образования к рыночным условиям: автореф. ... к.э.н. Ижевск, 2004.–24с.
8. Малиновський В. Я. Державне управління / В. Я. Малиновський: Навч. посіб. – Вид. 2-е, доп. Та переоб. К.: Атіка, 2003. – 576 с.
9. Мишин В.М. Исследование систем управления: Учебник для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 527 с.

УДК 658.167

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗИСНОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ РЕНОВАЦІЙНОГО ПІДХОДУ

Ус Ю.В.

У статті розкрита сутність трактування поняття антикризове фінансове управління та реновані в економіці. Розглянуті різні підходи авторів до визначення категорії криза та її основних характеристик. Складено та обґрунтовано алгоритм впровадження антикризового фінансового управління ґрунтованого на реноваційному підході. Обґрунтовано необхідність приділення уваги антикризовому управлінню на підприємстві у час проведення перетворень у економіці країни. За результатами проведених досліджень визначено, що враховуючи циклічну динаміку економічного розвитку, жодному підприємству не вдається уникнути виникнення кризових явищ у діяльності. Виделені принципи системи антикризового фінансового управління. Також доведена неможливість

запобігання виникненню кризи на підприємстві внаслідок перебування причин кризи за межами дії керівництва. Наведені етапи проведення фінансової стабілізації на підприємстві в умовах кризи. В умовах нестабільної економіки гостро постає проблема забезпечення ефективного реагування на кризу внутрішнього або зовнішнього середовища підприємства шляхом створення ефективної системи антикризового управління.

Ключові слова: *криза, антикризове реагування, антикризове фінансове управління, реноваційний підхід, принципи системи антикризового управління, фінансова стабілізація.*

Структура динаміки економічного розвитку підприємства має складний циклічний характер, в основі якого знаходяться виникаючі з певною періодичністю кризові явища. Фінансова криза - це наслідок шоків економічних ситуацій і порушень рівноваги системи, з якими зіштовхується підприємство в різні періоди його функціонування та мають наслідки, які тривали у часі. У такій ситуації особливе значення для підприємства набуває формування ефективного механізму антикризового управління, заснованого на аналізі фінансового стану та організаційно – економічної структури підприємства з урахуванням стратегічних цілей діяльності, адекватних ринковим умовам функціонування, та пошуку шляхів їх досягнення. У цьому напрямку все більшої актуальності набуває розробка та побудова ефективної системи антикризового фінансового управління.

Термін «антикризове управління» виник порівняно не так давно. Основною причиною його появи є реформування української економіки і поява великої кількості підприємств, що знаходяться на межі банкрутства. Криза окремих підприємств - це звичайне явище ринкової економіки. Підприємство повинно враховувати особливості впливу екзогенних факторів і використовувати свої сильні сторони та активізувати приховані резерви для ефективного подолання кризових явищ.

Дослідження проблематики антикризового управління на підприємствах проведене багатьма вітчизняними і зарубіжними вченими. Вагомий внесок у розглядання проблеми зробили такі вчені, як: О.В. Арєф'єва, З.І. Айвазян та В. Кириченко [1], І.А. Бланк [2], В.М. Іванов та В.А. Вискребцев [6], А.Г. Грязнова [4], В.Г. Кошкина, Є.М. Короткова, Л.А. Лігоненко, В.В. Прохорова, Ю.В. Прохорова, В.Г. Савицька [8], Є. Уткіна [9]. Велика кількість досліджень зводиться до твердження, що криза на підприємстві викликається не тільки внутрішніми факторами, а й має тісний зв'язок з кризою навколишнього середовища. Але багато авторів вважають кризове явище на підприємстві суто внутрішньою проблемою.

Антикризове фінансове управління набуває актуального значення в умовах сучасних трансформаційних перетворень економіки країни. Останнім часом з'являється багато статей та монографій присвячених антикризовому управлінню, у наукових виданнях з управління фінансами, антикризове управління охоплює глави та розділи. Більшість авторів вважають особливостями антикризового управління - специфічні, відмінні від звичайного, методи і способи управління. Бланк І.А. розглядає антикризове управління з погляду проблем фінансів на мікрорівні [2]. На думку Савицької В.Г., [8] Айвазяна З.І та Кириченко В. виникаючі проблеми розглядаються у комплексі, тобто пов'язані не тільки з кризою окремого підприємства, а кризою в державній економіці, цілому [1]. Розробники Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» під антикризовим управлінням розглядають процедуру санації підприємства та у подальшому процедуру банкрутства [5]. Іванов В.М. та Вискребцев В.А. висловлюють думку, що антикризові заходи слід застосовувати, коли фінансове становище функціонуючого на ринку підприємства наближається до критичної точки, тобто банкрутства. [6] Виходячи з цього вони повністю ігнорують діагностику загрози виникнення кризи на ранніх стадіях, а акцентують увагу тільки на стані банкрутства підприємства.

Професор Уткін Е.А. у своїй книзі «Довідник кризового керівника» виділяє головним в антикризовому управлінні - забезпечення умов, коли фінансові труднощі не можуть носити постійний стабільний характер [9]. Стану банкрутства при такому підході не виникає, оскільки усунення виникаючих проблем відбувається до того, як вони приймають незворотний характер. Деякі ж авто-

ри, навпаки, приділяють увагу тільки заходам з діагностики кризи і механізмам банкрутства і абсолютно забувають про методи антикризового управління [5].

На думку Помігалова І.А. антикризове управління враховує характеристику як за метою, за тимчасовими обмеженнями, так і за сферами впровадження. Отже антикризове управління визначають як планування і проведення заходів щодо збереження базисних змінних величин на підприємстві. Через прямий вплив на забезпечення збереження базисних змінних величин (ліквідності, доходності або обороту) окремі складові частини реактивного антикризового управління характеризуються чіткою метою з досягненням певного рівня ліквідності та прибутковості [7].

Мета статті полягає в аналізі підходів до процесу антикризового управління та надання визначення поняття антикризового фінансового управління на рівні підприємства, описання принципів антикризового фінансового управління, а також у наведенні алгоритму застосування реноваційного підходу при використовувати антикризового фінансового управління. Наукове бачення кризових явищ за думкою Юн Г.Б. в економіці багатогранно і має різну глибину пізнання. Одним з найважливіших напрямків є дослідження мікроекономічних систем, що знаходяться в умовах економічної кризи. Банкрутство підприємства з точки зору невідповідності його ринковій системі - явище цілком нормальне і з'ясовне, однак соціально- економічні наслідки від ліквідації підприємства можуть бути надмірними [8]. За твердженням автора, важливо досліджувати різні стани кризи підприємства, щоб при певній оцінці, структуруванні та аналізі враховувати їх у стратегічних і тактичних планах забезпечення подальшої життєдіяльності підприємства.

Антикризове фінансове управління - це процес, в якому передбачається криза, виконується аналіз симптомів, заходів щодо зниження негативних наслідків кризи і використання результатів для подальшого розвитку підприємства.

Можливість антикризового управління визначається циклічним характером розвитку підприємства. Це дозволяє передбачати кризові ситуації, готуватися до них. Найбільш небезпечними є непередбачені кризи. Необхідність антикризового управління визначається цілями розвитку підприємства.

Основна функція у системі антикризового управління підприємством відводиться широкому використанню внутрішніх механізмів фінансової стабілізації ситуації. Фінансова стабілізація підприємства може здійснюється за такими основними етапами [4].

1. Своєчасне діагностування передкризового фінансового стану підприємства і прийняття необхідних превентивних заходів щодо попередження фінансової кризи. Використання різних показників та коефіцієнтів економічного аналізу підприємства дозволяє на основі регресійного аналізу передбачити майбутній фінансовий стан підприємства.
2. Усунення неплатоспроможності. Оцінюється масштаб кризового стану підприємства, найбільш невідкладним завданням у системі заходів фінансової стабілізації є забезпечення відновлення здатності проведення платежів за своїми зобов'язаннями.
3. Відновлення фінансової стійкості підприємства. Дії спрямовані на відновлення фінансової стійкості дозволять усунути загрозу банкрутства не тільки в короткостроковому, але й у середньостроковому періоді.
4. Мінімізація негативних наслідків фінансової кризи підприємства. Система передбачення економічних ризиків підприємства та їх страхування дозволять знизити вплив кризи на фінансовий стан підприємства.
5. Забезпечення фінансової рівноваги в довгостроковому періоді. Повна фінансова стабілізації досягається тільки тоді, коли підприємство забезпечило довгострокову фінансову рівновагу в процесі свого майбутнього економічного розвитку, тобто створило передумови стабільного підвищення вартості капіталу і постійного зростання ринкової вартості підприємства.

Організація ефективного механізму системи антикризового фінансового управління підприємством базується на таких принципах: принцип постійного реагування, принцип превентивності дій, принцип невідкладності реагування, принцип оптимальності прийняття рішень, принцип адекватного реагування, принцип комплексного прийняття антикризових рішень, принцип альтернативних антикризових планів, принцип адаптивного антикризового управління, принцип пріори-

тетності використовуваних ресурсів, принцип обмеженості ресурсів, принцип ефективності дій.

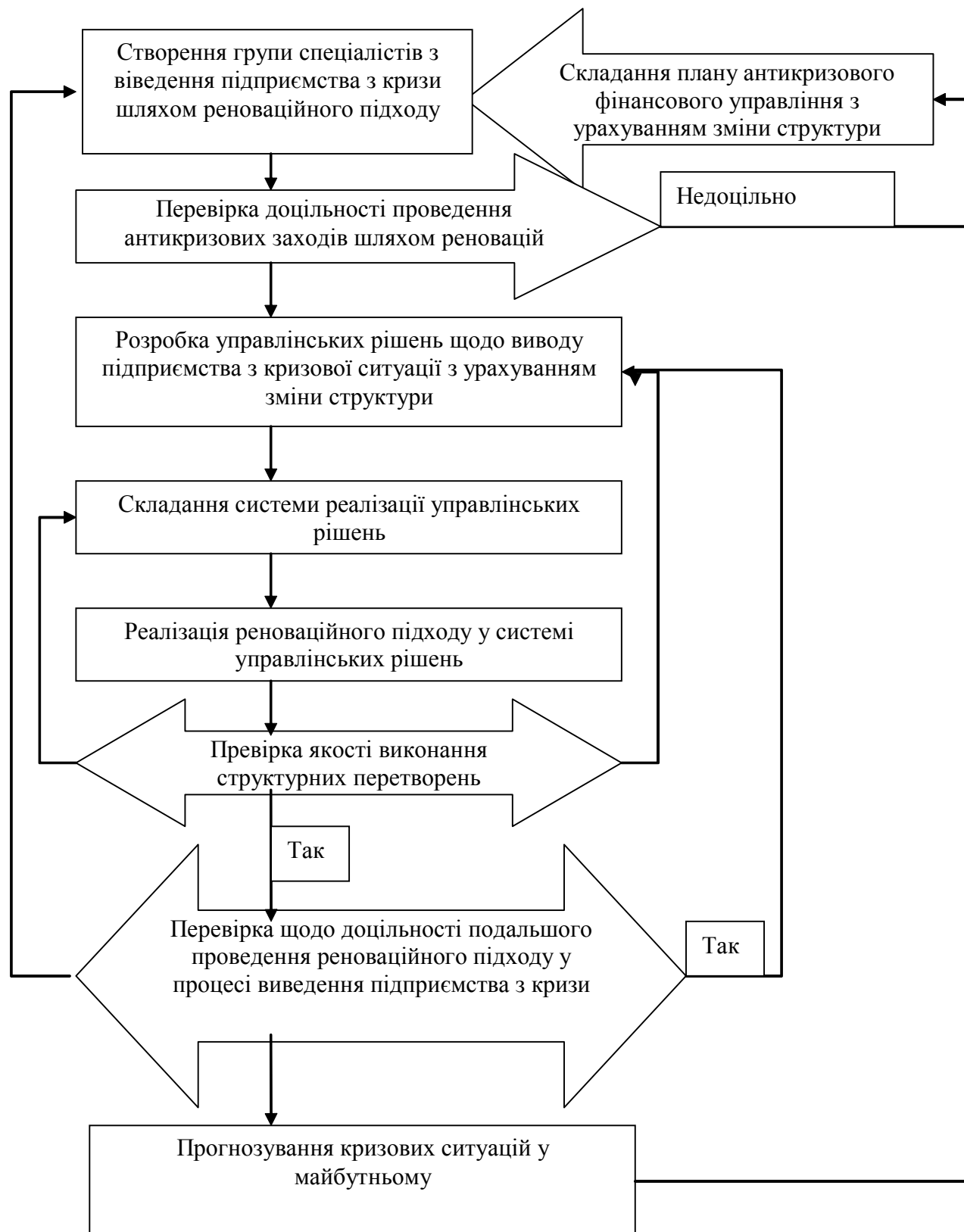


Рис. 1. Алгоритм проведення антикризового фінансового управління підприємством на основі реноваційного підходу.

Одним з сучасних та дієвих підходів до впровадження системи антикризового фінансового управління на підприємстві є реновація. Значення цього терміну було задіяно з будівництва де під реновацією розуміють примусове звільнення території, шляхом знесення будівель і споруд, витягу з підземного простору інженерних комунікацій та інше для забезпечення можливості нового будів-

ництва незалежно від ступеня збереження розташованих на ній будівель.

Реновація від латинського *renovatio* - оновлення, відновлення, ремонт, є процесом поліпшення структури. Реновація - техніко-економічний процес заміщення видбуваєть у виробництві внаслідок фізичного та морального зносу машин, обладнання, інструменту новими основними засобами за рахунок коштів амортизаційного фонду [3].

Застосовуючи до антикризового фінансового управління підприємством реноваційний підхід можна розглядати як той, що носить волюнтаристический характер, коли примусово приймається рішення про змінення структури існуючої моделі управління новою, яка цілком відповідатиме вимогам антикризової програми; або еволюційний характер, природно протікає і який є результатом накопиченого досвіду або неврахованих наслідків не повною мірою контрольованих і не керованих циклічних рекомпозицій або реверсаций.

Будь-яка криза має індивідуальні, характерні саме їй параметри, отже, говорити про єдину модель антикризового фінансового управління підприємством не можна. Усі моделі мають загальні риси, але з притаманній кожній окремій моделі особливостями. Алгоритм впровадження системи антикризового фінансового управління на основі реноваційного підходу наведено на рис. 1.

Алгоритм здійснення системи антикризового фінансового управління на основі реноваційного підходу свідчить про відповідальне ставлення до кожного етапу впровадження та досконалого аналізу проведених дій. Як наведено у алгоритмі, не завжди прийняте управлінське антикризове рішення дозволяє рухатися далі. У ряді випадків доводиться повертатися на кілька кроків назад, переглядати правильність та доцільність прийнятого рішення, а іноді переглядати основи плану антикризового фінансового управління.

ВИСНОВКИ

Для підприємства, що знаходиться в кризових умовах, відсутні умови і можливості для ефективного виробництва, збуту виготовленої продукції, фінансування необхідних виробничих програм. Тому необхідністю є розробка та впровадження антикризових заходів, що входять до складу антикризового плану у системі антикризового управління.

Аналізуючи викладений у статті матеріал система антикризового фінансового управління являє собою систему принципів розробки та впровадження спеціальних управлінських рішень, спрямованих на своєчасну діагностику, подолання кризових явищ, відновлення фінансової стійкості, а також мінімізацію їх негативних фінансових наслідків на підприємстві. Проведення такого комплексу заходів забезпечить відновлення фінансової рівноваги поточної ситуації та дозволить досягти рівновагу в тривалому періоді.

Використання прогресивних сучасних підходів, таких як реновації, до впровадження плану антикризового фінансового управління дозволяють одержувати більш швидкі та точні за своєю дією результати.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Айвазян З. Проблемы теории и практики управления / З. Айвазян, В. Кириченко // .Антикризисное управление.- 1999. - №4. - С. 8-12.
2. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк - К. : Ника - Центр, - 1999.- 306 с.
3. Бусел В.Т. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. І голов. Ред. В.Т. Бусел.- К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2003. – 1440 с.
4. Грязнов А.Г. Антикризисный менеджмент / Под ред. проф. А.Г.Грязнова. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тадем»; ЭКМОС, 1999.- 29 с.
5. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14.05.1992 р. N 2344-ХІІ (Зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] // Закон України «України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». – Офіційний сайт Верховної Ради України. – Законодавство. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>
6. Иванова В.Н. Правовые основы антикризисного управления в предпринимательской деятель-

ности / В.Н. Иванова, В.А. Вискребцев. – М.: «Макцентр. Издательство», 1999

7. Помигалов И.А. Менеджмент в России и за рубежом / И.А. Помигалов // Финансы и кредит. – 2005. - №4. – С. 15

8. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В.Савицкая. – Минск : ООО «Новое знание», 1999.- 78 с.

9. Уткин Э.А. Справочник кризисного управляющего / под.ред. проф. Э.А Уткина. - М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1999.- 82 с.

10. Юн Г.Б. Формирование механизма антикризисного управления в российской экономике / Г.Б. Юн . - Финансы и кредит.-2002.- №5. – С.45.

11. Юн Г.Б. Словарь по антикризисному управлению [Текст] / Г.Б. Юн, Г.К. Таль, В.В. Григорьев. - Акад. нар. хоз-ва при Правительстве РФ. - М. : Дело, 2003. - 447 с.

УДК 338.12.017

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Чумак Л.Ф., Шрамко К. В.

В статті досліджено теоретичні основи виробничого потенціалу підприємства, розглянуто особливості пояснення в економічній літературі поняття «виробничий потенціал», а також запропоновані підходи до оцінки виробничого потенціалу.

Ключові слова: *виробничий потенціал підприємства, складові виробничого, складові виробничого потенціалу підприємства, оцінка потенціалу підприємства.*

В сучасних умовах господарювання однією із основних характеристик економіки країни, незалежно від поставлених цілей, є її потенціал. Результати оцінки виробничого потенціалу підприємства є джерелом для прийняття управлінських рішень з підвищення рентабельності та конкурентоспроможності, технічного і організаційного удосконалення виробництва, управління трудовими ресурсами, визначення цінової політики та інше.

Питанню дослідження виробничого потенціалу підприємства приділялося немало уваги, досліджувалися різні аспекти поняття, формування та управління потенціалом, оцінка потенціалу підприємства. Значний внесок зробили такі вчені: Анчишкін А.І., Воронкова А.Е, Чичкало-Кондрацька І.Б., Шумська С.С., Олексюк О. І., Федонін О.С, С. Белова, Лапин Є.В.

Метою дослідження є узагальнення існуючих концепцій щодо трактування поняття “виробничий потенціал” та визначення особливостей його оцінювання.

Значущу роль в господарському потенціалі країни займає потенціал окремого підприємства. Підприємство є головною віхою у системі комплексу і контролює усі ресурси виробництва. Саме на підприємстві складаються виробничі відносини, створюється дохід, який є джерелом формування національного доходу всієї держави. Результативність використання потенціалу підприємства забезпечує ефективність функціонування економіки країни та динаміку її розвитку. Ключовою задачею підприємства є повне використання потенціалу. Потенціал підприємства – це основні засоби і джерела, які є у наявності і використовуються для досягнення поставленої мети, а також це можливості людини, держави і будь-якої галузі. [1] До складових потенціалу підприємства відносяться: ринковий потенціал, фінансовий потенціал, інформаційний потенціал, соціальний потенціал та виробничий потенціал (рис.1). [2]