

О.М. Губарик, к.е.н., доцент кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

АНТИКРИЗОВЕ ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Основною метою антикризового фінансового управління підприємства є розробка та реалізація заходів, спрямованих на швидке відновлення платоспроможності та забезпечення достатнього рівня фінансової стійкості підприємства для виходу з кризи.

Основними завданнями антикризової політики на мікрорівні є: швидке виявлення ознак кризового стану; запобігання банкрутства підприємства; локалізація кризових явищ; фінансова стабілізація підприємства; запобігання повторенню кризи.

Антикризове управління на підприємстві необхідне по ряду причин: кризові явища можна припустити, прискорити і пом'якшити; можна і потрібно готуватися до кризових явищ; управління в умовах кризи вимагає особливих підходів, спеціальних знань, досвіду і мистецтва; кризові процеси в певній мірі керовані; антикризове управління здатне їх прискорити і мінімізувати наслідки.

В цілому антикризовий фінансовий менеджмент - це система прийомів і методів фінансового менеджменту, спрямованих на запобігання фінансовій кризі та банкрутства підприємства.

Антикризовий фінансовий менеджмент повинен багато в чому спиратися на функціональні та методологічні інструменти контролінгу, а також враховувати вимоги Закону «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», який визначає механізм фінансового оздоровлення і банкрутства підприємства.

Антикризовий фінансовий менеджмент підприємства слід розглядати з двох точок зору: по-перше, це система превентивних заходів, спрямованих на запобігання фінансовій кризі: постійний аналіз сильних і слабких сторін підприємства, прогнозування банкрутства, управління ризиками (мінімізація і нейтралізація), впровадження системи превентивних заходів; по-друге, це система фінансового менеджменту, спрямована на виведення підприємства з кризи, в тому числі шляхом реорганізації або реструктуризації підприємства.

Функції антикризового фінансового управління господарською діяльністю підприємства слід розглянути на рис. 1.

Вони розділені на дві основні підгрупи, а саме: загальні функції антикризового фінансового менеджменту і специфічні функції.

В основі розробки конкретної антикризової політики управління лежать такі принципи, як:

- необхідність вжиття заходів з управління кризовими явищами в фінансово-господарської діяльності підприємства за рахунок їх ранньої діагностики та диференційованого підходу до кризових явищ в залежності від рівня небезпеки для фінансового розвитку підприємства;



Рис. 1. Функції антикризового фінансового управління на підприємстві

- своєчасне і адекватне реагування на певні кризові явища у фінансовому розвитку підприємства;
- пріоритетна реалізація внутрішніх можливостей фінансової стабілізації та інші.

Відповідно до цих принципів обов'язковими етапами формування та реалізації антикризової політики фінансового управління є: постійний моніторинг фінансового стану підприємства з метою своєчасного виявлення ознак кризових явищ; виявлення основних факторів, що викликали кризовий стан підприємства; визначення масштабів фінансової кризи; формування мети антикризової політики; вибір адекватних інструментів антикризового управління та розробка комплексу антикризових заходів; контроль за своєчасністю та ефективністю реалізованих заходів; внесення змін до антикризової політики з урахуванням досягнутих результатів і зміни факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Формування системи антикризового управління підприємств має першорядне значення, оскільки вона визначає життєздатність, стійкість і збалансованість підприємства, формує фінансову стійкість, спрямовану на досягнення економічних результатів.

Використання сучасними підприємствами методичної бази з діагностики кризового стану та загрози банкрутства як складової частини антикризової політики управління господарюючими суб'єктами дозволить розробити пропозиції щодо антикризових заходів, використання яких дозволить відновити платоспроможність компанії і вивести її з кризового стану, а також досягти фінансової стійкості і забезпечити довгострокову фінансову збалансованість.

Реорганізація - ключовий інструмент антикризового управління. Це система фінансово-економічних, виробничих, технічних, організаційно-правових та соціальних заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності підприємства-боржника в довгостроковій перспективі. Тобто реорганізація - це сукупність всіх можливих заходів, які можуть привести підприємство до фінансового оздоровлення.

Термін «санация» походить від латинського «sanare», що означає лікування, зцілення, одужання. Використання цього терміна в економічній теорії природно, оскільки, коли підприємство наближається до стану неспроможності і банкрутства, саме реабілітація і лікування підприємства, що знаходиться в кризі, необхідні.

Основна мета запобігання загрози банкрутства - забезпечити максимально ефективно використання ресурсів підприємства з метою адаптації до нових економічних умов і створення передумов для відновлення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Метою санації (реорганізації) є: реалізація мети за рахунок більш ефективного використання або додаткового залучення ресурсів; збереження підприємства в робочому стані, в тому числі кількість існуючих робочих місць; створення можливості розрахунків з кредиторами і отримання прибутку для підприємства виходячи з наявних фінансових, організаційних, юридичних, виробничих, технічних і технологічних можливостей.

Реорганізація підприємства - це складова антикризового управління, що передбачає використання систем фінансово-економічних, виробничих, технічних, організаційно-правових, соціальних і екологічних важелів, спрямованих на досягнення узгодженості пріоритетних інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища і внутрішньої гармонізації своєї діяльності, з метою відновлення платоспроможності та створення передумов для сталого розвитку підприємства в майбутньому.

Об'єктом реабілітаційних заходів є одночасно всі елементи підприємства: засоби виробництва, робоча сила, фінанси, менеджмент, зовнішня і внутрішнє середовище. Слід розрізняти: організаційну, правову, фінансову, техніко-технологічну, виробничу, соціальну і екологічну реорганізацію підприємства.

Отже, аналіз показав, що для досягнення найвищого рівня економічної безпеки підприємство має працювати над забезпеченням максимальної безпеки основних функціональних складових своєї роботи, найважливішим з яких є фінансова складова.