

## **АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК СПОСІБ ЗАПОБІГАННЯ ТА УПЕРЕДЖЕННЯ НЕПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ КОРПОРАЦІЇ**

У статті визначено економічну природу неплатоспроможності. Автором згруповано основні фактори кризового розвитку, узагальнено теоретичні підходи до розуміння сутності механізму попередження загрози банкрутства, розглянуто технологію антикризового управління.

В статье определена экономическая природа неплатежеспособности. Автором сгруппированы основные факторы кризисного развития, обобщены теоретические подходы к пониманию сущности механизма предупреждения угрозы банкротства, рассмотрена технология антикризисного управления.

In article the economic nature of insolvency is defined. The author grouped major factors of crisis development, theoretical approaches to understanding of essence of the mechanism of the prevention of threat of bankruptcy are generalized, the technology of crisis management is considered.

*Ключові слова:* неплатоспроможність, банкрутство, антикризове управління, механізм антикризового управління.

Низка економічних проблем, притаманних економіці, приводять до її нестабільності, збільшують значення та роль антикризового управління підприємством. Антикризове управління – це система управління підприємством, яка має комплексний характер та спрямована на запобігання або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки і реалізації на підприємстві спеціальної програми, яка має стратегічний характер та дозволяє усунути тимчасові ускладнення, зберегти та помножити ринкові позиції за будь-яких обставин при опорі в основному на власні ресурси.

Антикризове управління включає два види управління: попереджуваче й кризове. Попереджуваче управління виникає при появі «слабких» сигналів про кризові ситуації й спрямоване на запобігання розвитку кризи. Кризове управління здійснюється при наявності кризових ситуацій на підприємстві. Найбільш несприятливою з точки зору підприємства кризовою ситуацією є його банкрутство. Банкрутство підприємств – це останній етап розвитку кризової ситуації [2, с.22].

Проблеми антикризового управління досліджувалися як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями, серед яких варто відзначити І.Бланка, О.Коваленко, О.Павловську, О.Терещенка, А.Шеремета та інших [1-9]. Діагностиці банкрутства присвячено низку публікацій вітчизняних та зарубіжних учених. Значна кількість робіт присвячена прогнозуванню кризового стану й організації антикризового управління на підприємстві.

Але слід зауважити, що систематизація основних підходів до забезпечення фінансової стабільності підприємства шляхом створення системи антикризового управління розглянута не повною мірою.

Сучасний етап розвитку економіки супроводжується світовою фінансовою кризою, яка призвела до збільшення кількості суб'єктів господарювання, що опинилися у кризовому стані. Забезпечення стійкого розвитку економіки країни загалом актуалізує необхідність дослідження причин і наслідків банкрутства

суб'єктів господарювання, а також антикризових заходів із запобігання банкрутства підприємств. Метою нашої роботи є визначення особливостей функціонування підприємств у кризових умовах, виявлення основних факторів впливу на фінансово-господарську діяльність суб'єктів господарювання та характеристика механізму антикризового управління.

Функціонування кожного суб'єкта господарювання в сучасних умовах супроводжується характерною особливістю, яка полягає у виявленні кризового стану на етапі, коли він набуває все більших масштабів. Відсутність або неналежний рівень системи антикризового управління ускладнює виявлення конкретних причин, що призвели до фінансових труднощів. Як наслідок, на практиці такі дії призводять до необхідності застосування стосовно організацій, що опинилися у стані фінансової кризи методів антикризового управління.

Складнощі, які виникли в корпорації та спричинили фінансову кризу, є наслідком дії певних чинників, які можемо поділити на зовнішні і внутрішні (рис. 1).

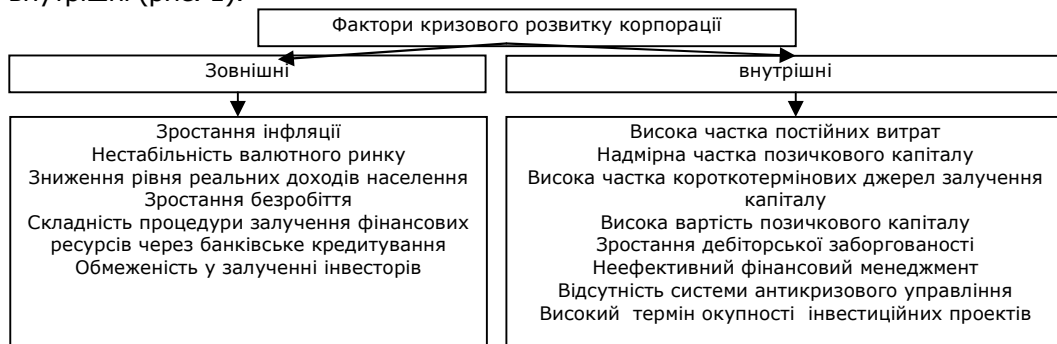


Рис. 1. Фактори неплатоспроможності корпорації

У країнах з розвинутою економікою та стійким політичним станом зовнішні чинники впливають на банкрутство лише третини всіх підприємств, а на банкрутство решти суб'єктів господарювання мають вплив виключно внутрішні фактори.

За даними рис. 1 можна зробити висновок про те, що існує значна кількість факторів неплатоспроможності, і розглядати їх слід з урахуванням не лише внутрішніх, але і зовнішніх загроз, що дасть можливість оцінити реальний фінансовий стан корпорації і вжити всі контрзаходи щодо ліквідації негативних факторів та упередження неплатоспроможності корпорації.

Поняття «платоспроможність» і «неплатоспроможність» по-різному розуміються і визначаються в економічній та юридичній літературі.

Багатозначність, яка впливає з цього поняття, підкреслює відсутність визнаного та універсального визначення цих понять, проте їм притаманна однакова конструкційна підстава, а саме здатність або її відсутність у суб'єкта господарювання регулювати свої зобов'язання.

В економічній літературі увага дослідників концентрується на платоспроможності, а неплатоспроможність зазвичай визначається як протилежна платоспроможності. В юридичній ж літературі головна увага приділяється

неплатоспроможності як передумові юридичної відповідальності, зокрема й кримінальної, а також як передумові ліквідації суб'єктів господарювання.

У сучасній економічній літературі домінує тенденція розуміння платоспроможності однаковою мірою як в короткостроковому аспекті, так і в довгостроковому з акцентуванням довгострокової платоспроможності. Оскільки в юридичній літературі акцентується потреба об'єктивної оцінки стану неплатоспроможності й одночасно цей стан є предметом економічних досліджень, то зазначене базується на первинному, тобто економічному розумінні платоспроможності і неплатоспроможності.

При спробах визначити неплатоспроможність як економічну категорію слід використовувати надбання юридичних наук. Звідси випливає, що поняття неплатоспроможності є економічно-правовою категорією.

Питання визнання боржника банкрутом регулює закон «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 30.06.1999 року (ВВР, 1992, № 31, ст. 440) із змінами, внесеними станом на 07.03.2002 року [7].

Неплатоспроможність, за даним законом, – неспроможність суб'єкта підприємницької діяльності виконати після настання встановленого строку їх сплати грошові зобов'язання перед кредиторами, в тому числі по заробітній платі, а також виконати зобов'язання щодо сплати податків і зборів не інакше як через відновлення платоспроможності.

Так, головний вихід з кризового стану підприємства вбачаємо в антикризовому управлінні, тому необхідно визначити сутність антикризового управління. Сутність антикризового управління в літературі трактується неоднозначно.

За визначенням В.О.Василенко, антикризове управління – це управління, в якому передбачена небезпека кризи, аналіз її симптомів, заходів щодо зниження негативних наслідків кризи та використання її факторів для позитивного розвитку [3, с.23].

А.Г.Грязнова зазначає, що антикризове управління – це така система управління, яка має комплексний характер та спрямована на запобігання або ліквідацію небажаних для бізнесу явищ шляхом використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки та реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер і дає змогу ліквідувати тимчасові ускладнення, зберегти та примножити ринкові позиції за будь-яких обставин, при використанні в основному власних ресурсів [9, с.228].

Отже, можна сказати, що антикризове управління – це ефективний менеджмент, який дає можливість вивести підприємство з кризи. Також антикризове управління – це сукупність заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності підприємства і які здатні привести підприємство до фінансового оздоровлення. Концепція антикризового управління дає можливість загалом уявити основний зміст, послідовність і взаємозв'язок найважливіших елементів антикризового управління.

У спрощеному вигляді технологія антикризового управління містить дві групи специфічних етапів. До першої групи входять моніторинг, діагностика й

ідентифікація фінансового стану за вибраними економічними показниками – індикаторами безпеки. Друга група елементів включає планування, організацію і мотивацію антикризових заходів, специфічних для ідентифікованих фінансових станів. Ідентифікація фінансового стану підприємства проводиться в результаті моніторингу й діагностики вибраних індикаторів безпеки.

Антикризове управління так само, як і будь-яке інше, може бути малоефективним чи більш ефективним. Ефективність антикризового управління характеризується ступенем досягнення цілей пом'якшення чи локалізації позитивного використання кризи в зіставленні з витраченими на це ресурсами.

Можна виділити основні фактори, що визначають ефективність антикризового управління, а їх розуміння й диференціація допомагають успішно здійснювати й аналізувати цей процес: професіоналізм антикризового управління та методологія розробки ризикованих рішень; науковий аналіз обстановки, прогнозування тенденцій; корпоративність, лідерство; оперативність і гнучкість управління; стратегія і якість антикризових програм; система моніторингу кризових ситуацій [5, с.262].

Проблематика оцінки ефективності антикризового управління належить до найменш розроблених теоретичних питань його побудови, хоча зрозуміло, що визначення таких ключових понять, як результат, ефект, критерії та показники ефективності є однією з необхідних передумов формування будь-якої системи управління.

Оцінка ефективності антикризового управління проводиться за такою системою критеріїв:

- досягнута зміна найважливіших показників господарсько-фінансової діяльності та фінансового стану підприємства за період антикризового управління (порівняно з початком реалізації антикризових процедур);
- швидкість отримання позитивних змін на одиницю часу, тобто приріст узагальнюючих показників господарювання, отриманий за один часовий інтервал (тиждень, місяць, квартал);
- економічність отримання позитивного ефекту;
- достатність змін для відновлення параметрів життєздатності підприємства.

Таким чином, антикризове управління ґрунтується на глибокому аналізі фінансово-господарського стану підприємства та розробці антикризових заходів, що дозволяє підприємству передбачити й уникнути банкрутство, а також підвищити ефективність його діяльності.

Попередження банкрутства залежить від своєчасного виявлення загрози банкрутства на підприємстві, розробки й упровадження відповідних антикризових заходів, які дозволяють подолати кризу, відновити ліквідність та платоспроможність і запобігти процедурі банкрутства й ліквідації підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием : [учеб. пособ.] / И. А. Бланк - К.: Ника-Центр, 2006. – 672 с.
2. Бондар М.І. Оцінка ймовірності фінансової неспроможності та банкрутства підприємства / М.І. Бондар // Інвестиції: практика та досвід. – 2008. – № 5. – С. 20 - 25.
3. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : Навч. посібник / В. О. Василенко – К.,

2003. – 504 с.

4. Вишневская О.В. Механизмы антикризисного управления предприятием / О.В. Вишневская // Менеджмент в России и за рубежом. - 2007. - №3. – С. 105 - 113.

5. Коваленко О.В. Деякі аспекти міжнародного досвіду регулювання банкрутства підприємств / О.В. Коваленко // Управление экономикой переходного периода: Сб. науч. тр. – Вып. 1 / НАН Украины. Ин-т экономики пром-ти. – Донецк, 2008.- С. 260 – 270.

6. Павловська О.В. Удосконалення методів аналізу фінансового стану під-приємства/О.В. Павловська //Фінанси України.-2001.- № 11.- С. 54 – 61.

7. «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Закон України від 30 червня 1999 р. № 784-XIV зі змінами та доповненнями. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.

8. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: [монографія] / О.О. Терещенко . - К. : КНЕУ, 2004. – 268 с.

9. Шапурова О. О. Сутність, завдання та принципи антикризового управління /О. О. Шпурова // Держава та регіони. Економіка та підприємництво. – 2009. – №1. – с. 228-232.

10. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа предприятия / А.Д. Шеремет – М., 2005. – 85 с.