

РОЛЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ЗАПОБІГАННІ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто суть поняття банкрутства підприємства та еволюцію поглядів на антикризове управління підприємством. Досліджено чинники, які обумовлюють виникнення банкрутства підприємства; висвітлено суть і роль антикризового управління у попередженні виникнення банкрутства підприємства. Запропоновано та обґрунтовано проведення ряду послідовних дій у попередженні виникнення банкрутства підприємства.

Essence of concept is considered bankruptcy of enterprise and evolution of looks to the antikrizove management an enterprise. Investigational factors which stipulate the origin of bankruptcy of enterprise; essence and role of antikrizovogo management is reflected in warning of origin of bankruptcy of enterprise. The leadthrough of row of successive actions is offered and grounded in the warned origins of bankruptcy of enterprise

Ключові слова: криза, кризовий стан підприємства, антикризове управління, банкрутство.

Постановка проблеми. Світова фінансова криза, яка розпочалася в економіці США і триває до нині не оминула Україну. Вона зачепила усі сфери вітчизняної економіки, як наслідок, спостерігається спад виробництва промислової продукції, обсягу наданих послуг і виконаних робіт. За оцінкою МВФ, обчислений у доларах США ВВП України за 2009 рік скоротився на 35.6% (179.6 млрд. дол. 2008 проти 115.7 млрд. дол. 2009 р.) [1]. Значно зріс рівень підприємств, які стали або знаходяться на межі банкрутства. За даними Держдепартаменту з питань банкрутства України тільки за січень цього року 14 тисяч бізнес-структур держави збанкрутіли [2].

Антикризове управління як економічне поняття останнім часом набуває значного поширення. Поняття «криза» має багато рівнів і трактувань. Термін «криза» має грецьке походження від слова «crisis», яке означає «вирок, рішення з якого-небудь питання або рішення в сумнівній ситуації». Також може означати «вихід, рішення конфлікту».

Під антикризовим управлінням розуміють або управління в умовах кризи, або управління, спрямоване на вихід підприємства з кризового стану, в якому воно вже знаходиться. Таке трактування сутності антикризового управління не націлює його на попередження кризових явищ. Таким чином, не вирішеним є питання розгляду антикризового управління як процесу запобігання виникненню кризи у майбутньому в діяльності підприємства. У зв'язку з цим, у системі антикризового управління доцільно акцентувати увагу саме на попередженні та проведенні профілактичних заходів з недопущення кризових явищ. Реалізація набору антикризових процедур, а саме передкризова підготовка, дозволить знизити ймовірність виникнення кризових ситуацій і банкрутства, підвищити таким чином ефективність діяльності підприємства. На даний час в Україні відсутній конкретний практичний і системний підхід до ідентифікації загрози неплатоспроможності, розробки та впровадження ефективних заходів щодо запобігання банкрутству підприємства. Переважна більшість розробок стосується ринково розвинених західних країни чи Росії. У зв'язку з цим зростає актуальність такого напрямку дослідження як ролі антикризового управління у попередженні ймовірності виникнення банкрутства, а при його виникненні – розробка ефективних заходів подолання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання антикризового управління, тобто спрямування управлінських зусиль не тільки на зовнішні прояви ускладнень та проблем, а й на причини їх появи, що є перешкодою повторення кризи знайшли своє відображення у багатьох публікаціях вчених та практиків-економістів багатьох країн. Серед них відомі зарубіжні вчені: Е. Альтман, У. Бівер, П. Друкер, Дж. М. Кейнс, Г. М. Куроєшева, М. Портер, Т. Пітерс, П. Самуельсон, Р. Фрідман, Е. Уткін та інші. Проблеми антикризового управління висвітлені в роботах вітчизняних учених: О.І. Ашомі, І.О. Бланк, В.М. Гейця, Б.В. Грубського, Л.В. Дікань, Г.І. Калінос, З.П. Коровіної, І.І. Лукінова, Л.О. Лігоненко, А.А. Персади, А.М. Поддєрьогіна, О.А. Слюсаренко, О.О. Терещенка, А.М. Федорищевої, В. Федоровського, В.М. Федосова, О.О. Шарупової, Г.О. Швиданенко, В.Я. Шевчука, А.Д. Чернявського, М.Г. Чумаченка та ін.

Однак розуміння сутності цього напрямку управління, його зміст, особливості, теоретичне підґрунтя, а особливо його значення у запобіганні банкрутства підприємства ще знаходяться на стадії формування. Актуальний характер розглянутих вище питань визначив вибір теми дослідження, його мету.

Метою даної роботи є визначення особливостей та обґрунтування необхідності антикризового управління у запобіганні банкрутства підприємства.

Основна частина. Діяльність будь-якого підприємства постійно знаходиться під впливом цілого ряду внутрішніх та зовнішніх чинників, які як позитивно, так і негативно впливають на нього. Саме завдяки впливу негативних чинників підприємство може опинитися у кризовому стані. Для розв'язання цієї проблеми необхідний інструментарій діагностики кризових явищ і загрози банкрутства підприємства.

Антикризове управління виступає важливою складовою цілісної системи управління підприємством та характеризується самостійною професійною діяльністю, яка має основну мету – запобігання кризовим

явищам та подолання їх у діяльності матеріальних та фінансових підприємства. Загальновідомо, що нормальний фінансовий стан підприємства досягається завдяки раціональному використанню активів, мінімізації витрат, грамотному управлінню та скоординованій роботі однодумців.

Об'єктом антикризового управління виступають кризові явища, які мають місце в діяльності суб'єктів господарювання.

Система антикризового фінансового управління підприємством базується на визначених принципах, які слугують основою організації антикризового фінансового управління підприємством при загрозі банкрутства. Основними принципами, на яких ґрунтується механізм антикризового управління, визнаються наступні:

– Принцип опори на антикризову свідомість – розуміння негативних наслідків виникнення та поглиблення кризи для усіх суб'єктів антикризового процесу; найважливішими характеристиками свідомості є інтереси, цінності та мотиви діяльності, від яких залежить досягнення поставленої мети.

– Принцип діагностики кризових явищ підприємства, а саме проведення ретроспективного, оперативного і перспективного цільового аналізу, спрямованого на виявлення ознак кризи підприємства, ідентифікацію її глибини та можливих наслідків, оцінку можливостей переборення, задоволення інших аналітичних потреб суб'єкта антикризового управління. Залежно від суб'єктів проведення та інформаційного забезпечення виокремлюються такі види діагностики кризи: внутрішня (яка здійснюється з ініціативи керівництва підприємства та його власників) та зовнішня (ініціатором проведення якої можуть бути як кредитори підприємства, так і потенційні інвестори).

– Принцип реалістичності в оцінці ситуації, успіхів або невдач, які мають місце; оцінюючи можливість подолання кризи необхідно спиратися на об'єктивну реальність. Інформація про будь-які позитивні зрушення, які мають місце і є результатом антикризових заходів, має розповсюджуватися серед персоналу. Невдачі не повинні сприйматися фатально, слід зосереджувати увагу на вивченні причин низької ефективності або не результативності для запобігання повторенню таких помилок у майбутньому [3].

Термін «антикризове управління» набуває широкого застосування в економічній теорії та в практичній діяльності суб'єктів бізнесу, однак тлумачення його сутності не однозначне. Погляди на суть поняття «антикризове управління» нами узагальнено у табл. 1.

Таблиця 1

Погляди вчених економістів на суть антикризового управління

Автор	Трактування антикризового управління
В.О. Василенко	Антикризове управління – це управління, яке спрямовано на передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів і усунення загроз появи кризових ситуацій, а в разі їх появи – аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими втратами та негативними наслідками [4]
Г.М. Курошева	Антикризове управління – це сукупність зовнішніх та внутрішніх впливів на підприємство, що здійснюється на усіх стадіях його життєвого циклу для запобігання зниження його конкурентної переваги (при слабких ознаках кризового стану) або її відновлення, якщо підприємство вже знаходиться у кризовому стані [5]
Л.О. Лігоненко	Антикризове фінансове управління – це постійно діючий процес виявлення ознак кризових явищ та реалізація генерального плану недопущення поширення кризових явищ та стагнації розвитку підприємства, який здійснюється протягом усього періоду його функціонування. У перебігу антикризового фінансового управління може передбачатись розробка і реалізація окремої політики (або тактики) для вирішення окремих завдань протидії кризі на окремих етапах роботи [6]
М. Мескон	Антикризове управління як процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, аби сформулювати та досягти цілей, що стоять перед організацією
Мінаєва Е.С., Панагушена В.П.	Антикризовим управління – це не тільки управління, орієнтоване на виведення підприємства зі стану кризи, а управління, яке заздалегідь спрогнозувати та попередити неплатоспроможність підприємства згідно з виробленою стратегічною програмою підвищення конкурентних переваг та фінансового оздоровлення [7]
Н. В. Туленков	Будь-яке управління організацією повинно бути антикризовим [8]
З.Є. Шершньова, В.М. Багацький, Н.Д. Гетманцева	Антикризове управління підприємством - це тип управління, спрямований на виявлення ознак кризових явищ та створення відповідних передумов для їх своєчасного запобігання, послаблення, подолання з метою забезпечення життєдіяльності суб'єкта підприємницької діяльності, недопущення ситуації його банкрутства [9]
Е.А. Уткін	Антикризове управління – це «складова загального менеджменту на підприємстві використовує його кращі прийоми, засоби та інструменти, орієнтується на запобігання можливим ускладненням у діяльності підприємства, забезпечення його стабільного успішного господарювання» [10]

Підсумовуючи вище наведені трактування антикризового управління, на нашу думку, під антикризовим управлінням слід розуміти сукупність дієвих прийомів, способів, засобів, які дозволяють завчасно спрогнозувати усі негативні явища, що виникають у процесі діяльності суб'єктів господарювання та недопущення його банкрутства у найближчий час. Основним завданням антикризового управління є відстеження та своєчасне виявлення усіх економічних явищ і станів, які найчастіше стають причиною негативних економічних процесів.

Економічна криза розглядається у взаємному зв'язку з фінансовою кризою і навпаки. Фінансова криза – це, насамперед, неплатоспроможність підприємства, а далі його банкрутство. В даному випадку ми розуміємо під неплатоспроможністю підприємства не тільки його можливість виконувати короткотермінові зобов'язання, але перевищення його пасивів над активами.

Банкрутство – це такий специфічний стан підприємства, коли в нього протягом тривалого часу спостерігається збиткова діяльність. Саме з цих причин банкрутство виступає узагальненим показником негативної діяльності підприємства. Відповідно до Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» банкрутство – це визнана арбітражним судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури [11].

Виникненню кризового стану підприємства передують цілий ланцюг економічних явищ, що пов'язані причинно-наслідковими зв'язками. Їх прийнято поділяти на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх передумов виникнення банкрутства відносять: економічні, політичні, демографічні, податкове законодавство, посилення міжнародної конкуренції, банкрутство боржників тощо. Про негативні внутрішні явища можуть свідчити певні економічні сигнали, до яких відносять:

- 1) різкі зміни оптимальних значень статей балансу як у пасиві, так і в активі;
- 2) дефіцит обігових коштів;
- 3) отримання збитків від реалізації продукції;
- 4) значне перевищення темпів зростання витрат над отриманим чистим доходом;
- 5) падіння попиту на продукцію підприємства незалежно від його галузевої належності;
- 6) погіршення усіх показників діяльності підприємства
- 7) недосконалий механізм ціноутворення;
- 8) відсутність договірної дисципліни;
- 9) відсутність юридичної служби;
- 10) відсутність перспективного планування;
- 11) відсутність джерел довгострокового фінансування капіталовкладень,
- 12) наявність незавершених капіталовкладень;
- 13) зростання дебіторської та кредиторської заборгованостей тощо.

Серед усіх названих причин у визначенні кризового становища підприємства головною з них є, коли вартість підприємства стає нижче суми зобов'язань кредиторам. Цей процес і складає фінансовий зміст такого явища, як прямування у бік банкрутства. Таким чином, будь-яка кризова ситуація є кроком у напрямку неплатоспроможності, а банкрутство є узагальненим вимірником негативної діяльності суб'єкта господарювання.

Запровадження антикризового управління на підприємстві сприятиме попередженню виникнення банкрутства підприємства. Антикризовим управлінням може займатися спеціально створений відділ на підприємстві, працівники якого мають достатній рівень знань або аудитори чи аудиторські фірми. Процес антикризового управління має базуватися на досить детальному та ґрунтовному аналізі фінансового стану підприємства. Фінансовий менеджмент виробив цілий комплекс оціночних показників причин розвитку кризи і виникнення загрози банкрутства, а саме: рівень прибутковості; оборотність активів та капіталу, тенденції їхнього розвитку; обсяги збитків за окремими ризиковими подіями (втрата основних фондів, товарно-матеріальних запасів, списання дебіторської заборгованості, збитки по інвестиційних проектах, банкрутство структур, співвласником яких є підприємство); обсяг і рівень накладання штрафних санкцій за порушення податкового, валютного, митного та інших видів законодавства; рівень фінансового важеля.

В багатьох наукових публікаціях, як один із засобів прогнозування ймовірності банкрутства пропонується застосування однієї з моделей прогнозування неплатоспроможності підприємства, серед яких виділяють дискримінантні багатофакторні моделі та моделі: Альтмана, Бівера, Спрінґейта, Фулмера, Ліса, Таффлера, Тішоу. Ці моделі засновуються на аналізі різних факторів, що впливають на кризу. Зауважимо, що у вітчизняній практиці зазначені моделі застосовуються мало, оскільки вони були розроблені для кожної окремої країни (США, Великобританії) у них не враховують галузеві особливості розвитку підприємств та притаманних їм форм організації бізнесу в Україні.

На наш погляд, антикризове управління повинне, перш за все, забезпечити фінансову стабілізацію на підприємстві, вчасно попереджувати та приймати адекватні заходи щодо усунення складнощів у його діяльності. Цього можна досягти при послідовному виконанні наступних дій:

1) Систематичний розрахунок чистого робочого капіталу. Цей показник важливий тому, що дає можливість підприємству сплатити свої зобов'язання, збільшити виробництво і використати перевагу.

2) контроль поточної і перспективної платоспроможності підприємства у динаміці, оскільки, тут важливо враховувати фактор часу, а саме своєчасно перетворити активи в готівку або зайняти кошти саме в той момент, коли це необхідно для підприємства.

Платоспроможність залежить від розміру обігових коштів. Для того, щоб підприємство розширювало свою діяльність необхідно, щоб обігові кошти цього року були більші, ніж у минулому. Існує декілька способів розрахунку потреби підприємства в обігових коштах. При виборі способу розрахунку потреби в обігових коштах слід скористатися тією моделлю, яка враховує вид діяльності підприємства, організацію виробництва, сезонний характер тощо.

Зарубіжні економісти дотримуються наступного правила: для забезпечення мінімальних гарантій інвестиціям оборотні активи, по крайній мірі, повинні у два рази перевищувати короткострокові зобов'язання. Це правило не стосується малих підприємств, які мають незначну кількість запасів, легко виконують зобов'язання по рахунках, можуть спокійно працювати і при більш низькому співвідношенні поточних активів до поточних зобов'язань:

1) аналізувати стан дебіторської заборгованості, так як зменшення дебіторської заборгованості - резерв покращення платоспроможності та загалом фінансового стану підприємства; у зв'язку з цим необхідно розробляти заходи щодо її зменшення шляхом ознайомлення з фінансовим станом майбутніх покупців та стягнення простроченої заборгованості;

2) розраховувати виробничий і повний цикл бізнесу, що дозволяє прослідкувати процес руху запасів від їх придбання, перетворення у кінцеву готову продукцію та її реалізацію.

Висновки. Таким чином, можна підсумувати, що вплив сукупності негативних зовнішніх і внутрішніх політичних, економічних та інших чинників об'єктивного і суб'єктивного характеру на діяльність підприємства може спричинити виникнення банкрутства підприємства. Процес діагностики банкрутства на підприємстві є важливим напрямом антикризового управління, проведення якого не можна нехтувати. При цьому варто обирати не просто найбільш прийнятну модель оцінювання вірогідності банкрутства з існуючих, розраховувати показники фінансового стану, враховуючи стан економіки в Україні загалом і в галузі зокрема, застосовувати ряд експертних методів для врахування чинників, які неможливо обчислити (світова фінансова криза, нестабільність законодавства тощо), а також застосовувати у практичній діяльності вище приведену послідовність здійснення процедур у попередженні виникнення банкрутства підприємства.

Література

1. Гальчинський А. Вилікувати економіку можна тільки на ліберальних засадах / А. Гальчинський // Дзеркало тижня. – 2010. – № 6.
2. <http://www.context.info/article.a-35.htm>
3. Шершньова З. Є. Антикризове управління підприємством : навч.-метод. посіб. [для самост. вивч. дисц.] / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К. : КНЕУ, 2006. – 196 с.
4. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : [навч. посіб.] / В. О. Василенко. – [2-е вид., випр. і доп.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с.
5. Куроєшева Г. М. Теория антикризисного управления предприятием : [учеб. пособие] / Куроєшева Г. М. – СПб. : Речь, 2002. – 372 с.
6. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методичні заходи та практичний інструментарій / Лігоненко Л.О. – К : КНЕУ, 2005.
7. Макаренко И. О. Анализ проблем антикризисного управления предприятием при угрозе банкротства / И. О. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 9. – С. 170-174.
8. Туленков Н. В. Модель менеджмента: традиционная или наступательная: Перспективный менеджмент современной организации / Н. В. Туленков // Персонал. – 1998. – № 2. – С. 41-45
9. Багацький В.М. Антикризове управління підприємством : [навч. посіб.] / В.М. Багацький, Н.Д. Гетманцева ; [за заг. ред. З. Є. Шершньової]. – К. : КНЕУ, 2007. – 680 с.
10. Уткин Е. А. Антикризисное управление / Уткин Е. А. – М. : ТАНДЕМ «Экос», 2008. – 330 с.
11. Про відновлення платоспроможності боржника або визначення його банкрутом : закон України [прийнято ВР 30 червня 1999 р. № 784-XIV784-XIV] // Голос України. – 1999. – 30 липня.

Надійшла 07.12.2009