

*Рассмотрены приоритетные стратегии развития предприятий аграрной сферы. Указано на отдельные проблемы современного состояния сельскохозяйственного производства в Украине. Обоснована необходимость внедрения инновационных подходов в практике хозяйствования производителей сельскохозяйственной продукции.*

**Агропродовольственный рынок, инновационные стратегии развития, материально-техническое обеспечение, сельскохозяйственное производство, рационализация управления.**

*The article considers the priority of the development strategy of the enterprises of the agrarian sector. Listed on the individual problems of the current state of agricultural production in Ukraine. The necessity of introduction of innovative approaches in the practice of management of agricultural producers.*

**Agricultural market, innovation strategy development, logistics, agricultural production, rationalization of management.**

УДК 336.005.64

## **АНТИКРИЗОВЕ ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

***Н. М. Давиденко, доктор економічних наук, професор***

*Обґрунтовано необхідність антикризового фінансового управління в сучасних умовах господарювання, проаналізовано основні інтерпретації поняття «антикризове управління» та встановлено, що антикризове фінансове управління є складовою частиною антикризового управління підприємством. Запропоновано власне бачення дефініції «антикризове фінансове управління». Представлено основні заходи, спрямовані на поліпшення ефективності антикризового фінансового управління підприємством у сучасних умовах.*

***Фінансове управління, антикризове управління, заходи, нестабільність, криза, нейтралізація, стратегія.***

У сучасних умовах розвитку економіки внаслідок економічної та політичної нестабільності підприємства, фірми і комерційні банки нездатні адекватно реагувати на зміни зовнішнього й внутрішнього середовища, у результаті чого можуть потрапити в кризові ситуації. Висока ймовірність виникнення криз у процесах функціонування й розвитку будь-якого суб'єкта господарювання зумовлює необхідність розробки та вибору ефективної стратегії антикризового управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням дослідження теоретичних, методологічних і практичних аспектів антикризового управління присвячено ряд робіт зарубіжних та вітчизняних вчених: М. Берест, І. Бланка, І. Булеєва, А. Градова, В. Гриньової, А. Грязнової, Е. Короткова,

Б. Кузіна, І. Ларіонова, Т. Лепейко, Л. Лігоненко, Р. Мюллера, В. Пономаренка, Н. Селюченко, О. Терещенка, А. Чернявського та ін.

Узагальнення опублікованих за даною проблематикою робіт дало змогу зробити висновок, що питання формування теоретичних та методичних підходів до вибору стратегії в системі антикризового управління недостатньо розроблені як у науковому, так і прикладному аспектах.

Подальше поглиблення теоретичних і методичних досліджень у цій сфері пов'язане з уточненням категоріального апарату антикризового управління, обґрунтуванням вибору стратегії антикризового управління, з розробкою методик, що дозволяють діагностувати наявність та етап розвитку кризи у процесах функціонування й розвитку комерційного банку.

**Мета дослідження** – обґрунтування необхідності антикризового фінансового управління в сучасних умовах господарювання, аналіз основних визначень поняття «антикризове управління» підприємством та розробка практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності системи антикризового фінансового управління на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу.** Висока ймовірність виникнення кризових явищ у процесах функціонування та розвитку будь-якого суб'єкта господарювання зумовлює необхідність впровадження спеціалізованого антикризового управління. Використання традиційних підходів до локалізації та нейтралізації кризових явищ за умов відсутності ефективного антикризового управління припускає перехід від потенційної кризи до ліквідації підприємства.

Незважаючи на широке використання в економічній теорії та практиці терміна „антикризове управління”, тлумачення його сутності неоднозначне. Тому, на наш погляд, доцільно використовувати підхід, що припускає в безлічі існуючих визначень відібрати основне, згрупувати довкола нього всі інші визначення, і тим самим розкрити зміст категорії „антикризове управління”.

Вчені Е. М. Коротков, А. А. Беляєв, Д. В. Валовой, Л. О. Лігоненко та інші [1, 3] розглядають антикризове управління як один із функціональних напрямів управління підприємством, тобто, згідно з концепцією М. Мескона, як процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, щоб сформулювати та досягти поставлених цілей [4]. Слід зауважити, що антикризове управління базується не тільки на загальних закономірностях, притаманних управлінським процесам, а й на специфічних особливостях, пов'язаних зі здійсненням антикризових процедур.

Подальший розвиток визначення „антикризове управління” отримало у працях Н. Є. Селюченко та О. О. Терещенка [5, 7], у яких зазначено, що головною задачею антикризового управління є забезпечення такого положення підприємства на ринку, коли про банкрутство мови йти не може, а акцент робиться на подоланні тимчасових труднощів, у тому числі й фінансових, за допомогою використання всіх можливостей сучасного менеджменту. Тобто, антикризове управління повинно бути націлене на запобігання можливих серйозних ускладнень у ринковій діяльності

підприємства, усунення несприятливих для бізнесу явищ та забезпечення стабільного й успішного господарювання з орієнтацією розширеного відтворення на найсучаснішій основі на власні накопичення. У цьому визначенні увага приділяється запобіганню кризи, але не враховується те, що змістом антикризового управління є й розробка заходів щодо виходу з неї. Також, дане трактування поняття не передбачає необхідності аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що є важливим при розробці заходів антикризового управління.

Антикризове фінансове управління підприємством є складовою частиною антикризового управління підприємством, що підкреслюється багатьма сучасними науковцями [3, 6].

На наше переконання антикризове фінансове управління підприємством слід розглядати у двох аспектах:

- по-перше, це комплекс профілактичних заходів, спрямованих на запобігання фінансовій кризі; системний аналіз сильних і слабких сторін підприємства, оцінювання ймовірності банкрутства, управління ризиками (виявлення, оцінювання та нейтралізація), упровадження системи запобіжних заходів;

- по-друге, це система управління фінансами, спрямована на виведення підприємства з кризи, у тому числі проведенням санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання.

Отже, антикризове фінансове управління – це система заходів щодо управління фінансами, спрямована на запобігання та подолання кризових явищ у процесах функціонування й розвитку будь-якого суб'єкта господарювання.

До основних заходів антикризового фінансового управління слід віднести:

- аналіз стану макро- та мікросередовища, вибір відповідної місії підприємства;

- вивчення економічного механізму виникнення кризових ситуацій і створення системи сканування зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, з метою раннього виявлення слабких сигналів кризи, що наближується;

- стратегічний контролінг діяльності підприємства та розробка стратегії запобігання його неплатоспроможності;

- оперативна оцінка й аналіз фінансового стану підприємства, виявлення можливості настання неплатоспроможності (банкрутства);

- розробка фінансової політики на підприємстві за умов кризи, що настала, та виходу з неї;

- постійне урахування ризиків підприємницької діяльності та розробка заходів щодо його зниження.

Зазначені заходи реалізуються на підставі відповідних антикризових програм та стратегій.

Ефективність антикризового фінансового управління визначається ступенем досягнення цілей пом'якшення, нейтралізації або позитивного використання кризи в зіставленні з витраченими на це ресурсами. Отже,

антикризове управління – це цілеспрямований процес, головною метою якого є забезпечення стійкого функціонування та розвитку підприємства.

Таким чином, антикризовому фінансовому управлінню підприємством притаманні такі основні положення:

- антикризове управління має стратегічну спрямованість та повинне активізуватися з моменту початку існування суб'єкта господарювання;
- головною метою антикризового фінансового управління є забезпечення стійкого функціонування та розвитку підприємства за будь-яких економічних, політичних і соціальних метаморфоз у країні;
- антикризове фінансове управління завжди потребує пошуку тих виходів із кризового становища, які б забезпечили отримання прибутку не тільки у короткостроковому, а й у довгостроковому періоді;
- у процесі антикризового фінансового управління застосовуються, в основному, ті управлінські інструменти, що дають змогу усунути як тимчасові фінансові ускладнення, так і розв'язати інші назрілі проблеми підприємства;
- антикризове управління ґрунтується на постійних і послідовних інноваціях в усіх ланках та сферах діяльності підприємства;
- антикризове фінансове управління націлене на те, аби навіть у складній ситуації (при загрозі неплатоспроможності), ввести в дію такі управлінські та фінансові механізми, які б дали змогу подолати труднощі з найменшими втратами.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Антикризове фінансове управління – це комплекс заходів на етапах виявлення кризоутворюючих факторів, своєчасної діагностики, запобігання й нейтралізації кризи, спрямований на досягнення цілей діяльності підприємства, реалізацію його стратегії та подальший розвиток. Антикризове фінансове управління має стратегічну спрямованість і забезпечує адаптацію підприємства до умов зовнішнього середовища, яке постійно змінюється, шляхом реалізації відповідної стратегії.

Стратегія антикризового фінансового управління визначає поведінку підприємства в мінливому зовнішньому оточенні, що характеризується суперечностями, проблемами та негативними імпульсами, задає параметри щодо альтернативи дій з вирішення суперечностей у заданих межах, а також відіграє роль координуючого засобу підсистем і процесів підприємств, що знаходяться на різних стадіях свого життєвого циклу.

#### **Список літератури**

1. Антикризисное управление : учеб. для вузов по экон. спец. / [Э. М. Коротков, А. А. Беляев, Д. В. Валовой и др.] ; под ред Э. М. Короткова, Гос. ун-т управления. М. : ИНФРА-М, 2000. – 432 с.
2. Давиденко Н. М. Антикризове управління в бурякоцукровому підкомплексі АПК / Н. М. Давиденко // Проблеми трансформації соціально-економічної системи в Україні : зб. наук. праць. – 2004. – № 6. – С. 141–148.
3. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Л. О. Лігоненко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 580 с.

4. Мескон М. Х. Основы менеджмента / Мескон М. Х. Альберт М., Хедоури Ф. ; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
5. Селюченко Н. Є. Антикризисное фінансове управління на підприємстві : навч. посіб. / Н. Є. Селюченко, О. В. Козик. – К. : УБС НБУ, 2007. – 222 с.
6. Терещенко О. О. Антикризисное управління фінансами підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.04.01 / О. О. Терещенко ; Київ. нац. екон. ун-т. – К. : КНЕУ, 2005. – 34 с.
7. Чернявский А. Д. Антикризисное управление : учеб. пособие. – К. : МАУП, 2000. – 208 с.

*Обоснована необхідність антикризисного фінансового управління в сучасних умовах господарювання, проаналізовані основні інтерпретації поняття «антикризисное управление» і встановлено, що антикризисное фінансове управління є складовою частиною антикризисного управління підприємством. Предложено своє бачення дефініції «антикризисное фінансове управління». Представлено основні заходи, спрямовані на покращення ефективності антикризисного фінансового управління підприємством в сучасних умовах.*

**Фінансове управління, антикризисное управління, кризи, нестабільність, кризис, нейтралізація, стратегія.**

*In the article the necessity of crisis financial management in the contemporary economy, the main interpretation of the concept of "crisis management" and found that the anti-crisis financial management is an integral part of crisis management. A proper definition vision "financial crisis upravlinnya. Predstavleno main measures aimed at improving the effectiveness of anti-crisis financial management enterprise today.*

**Financial management, crisis management, events, instability, crisis, neutralization strategy.**

УДК. 658.15.012.2

## **ПЛАНУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ВАЖЛИВИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

**О. Є. Данилевська – Жугунісова, кандидат економічних наук**

*Проаналізовано нові підходи до використання сучасного інструментарію фінансового планування з урахуванням особливостей фінансово-виробничої діяльності підприємств, які забезпечують можливість корегувати оперативні та стратегічні фінансові плани відповідно до умов ринкового середовища. З'ясовано, що фінансове планування має здійснюватися за такими напрямками: планування потоків грошових коштів, складання прогнозного балансу активів і пасивів, планувань ліквідності й платоспроможності, фінансових та інвестиційних ризиків.*