

Магістр 1 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

*Анотація. Проаналізовано існуючі підходи до визначення антикризового управління фінансовими ресурсами, уточнено сутність поняття "антикризове управління фінансовими ресурсами", визначено основні етапи процесу антикризового управління фінансовими ресурсами з урахуванням специфіки підприємств легкої промисловості.*

*Аннотация. Проанализированы существующие подходы к определению антикризисного управления финансовыми ресурсами, уточнена сущность понятия "антикризисное управление финансовыми ресурсами", определены основные этапы процесса антикризисного управления финансовыми ресурсами с учетом специфики предприятий легкой промышленности.*

*Annotation. The existing approaches to crisis management of financial resources were analyzed, the essence of the concept of crisis management and financial resources was identified, the basic stages of crisis management of financial resources to the specific light industry was determined.*

*Ключові слова: управління, антикризове управління, фінансові ресурси, легка промисловість, ліквідність, платоспроможність, банкрутство.*

У мінливих умовах зовнішнього середовища здійснення діяльності підприємств пов'язано з невизначеністю. Кризовий стан української економіки визначається безліччю сформованих макроекономічних факторів, пов'язаних з низькою ефективністю управління і, перш за все, управління фінансами підприємств. Створення умов для ефективного зростання промисловості пов'язане зі змінами в області управління фінансами підприємств, тоді як фінансові ресурси стають найбільш дорогим і дефіцитним видом ресурсів. За таких умов вирішальними чинниками збереження результативності підприємства є своєчасна діагностика кризового стану та антикризове управління фінансовими ресурсами підприємства [1].

Питаннями щодо управління фінансовими ресурсами та антикризового управління на підприємстві займалися такі вчені, як Левчаев П. А., Сисоєва О. Ф [2], а також іноземні вчені – Е. Гілл, Дж. Едвін, Б. Едрадс [3], Дж. Розмарі Кемпбелл, Р. Котлер, Е. Рід, Ж. Рівуар, Роуз П. С., Д. Сінки [4]. Проте у виконаних дослідженнях не знайшли достатньою мірою відображення питання антикризового управління фінансовими ресурсами в галузі легкої промисловості.

Метою написання цієї статті є узагальнення сутності антикризового

-----

антикризового управління фінансовими ресурсами з урахуванням специфіки підприємств легкої промисловості.

Політика антикризового управління фінансами становить частину загальної фінансової стратегії підприємства, що полягає в розробці системи методів попередньої діагностики загрози банкрутства і механізмів фінансового оздоровлення підприємства, що забезпечують його вихід з кризового стану.

Існує значна кількість визначень сутності поняття "антикризове управління". Найбільш поширене визначення цього поняття дає Уткін Е. О., який вважає, що "антикризовий менеджмент є частиною загального менеджменту, використовує його кращі прийоми, засоби та інструменти, орієнтується на попередження можливих проблем у діяльності підприємства, забезпечення його стабільного успішного функціонування" [5]. Розгляд цього поняття дає можливість визначити всі складові фінансового менеджменту, однак автор не деталізує особливості управління фінансовими ресурсами залежно від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства.

Бланк І. О. дає визначення "антикризового фінансового менеджменту", роблячи акцент на застосування фінансових важелів та інструментів реалізації процесу управління в умовах кризи. Вважається, що антикризове фінансове управління є частиною загальної фінансової стратегії підприємства і полягає в розробці системи методів попередньої діагностики загрози банкрутства та створення механізмів фінансового оздоровлення підприємства, які забезпечують його вихід з кризового стану. Даний підхід має ряд недоліків, зокрема розглядає антикризове управління лише як короткочасний процес, який здійснюється при наявності ознак кризового стану [1].

Визначення О. Крутика та О. Муравйова розкривають повною мірою сутність антикризового управління. Антикризове управління – це такий вид управління, при якому розвинені механізми передбачення та моніторингу кризи, аналізу його природи, ознак, застосування методів зниження негативних наслідків кризи і використання його результатів для майбутнього більш стійкого розвитку [6].

Таким чином, узагальнюючи існуючі підходи [5 – 8], можна зробити висновок, що антикризове управління фінансовими ресурсами є цілеспрямована діяльність менеджменту підприємства, що здійснюється у випереджаючому режимі, заснована на комплексі антикризових знань та вмінь і орієнтована на приведення фінансових зобов'язань і вимог господарюючого суб'єкта в стан, який забезпечує належний оборот потоків фінансових ресурсів, що виключає їх дисбаланс і прояв ознак неплатоспроможності.

Зазначимо, що не існує еталонних рішень щодо антикризового управління фінансовими ресурсами підприємства, важливо при формуванні етапів управління враховувати специфіку галузі підприємства, що досліджується.

Легка промисловість є однією з найважливіших серед галузей виробництва непродовольчих товарів. Для легкої промисловості характерна менш виражена, порівняно з іншими галузями, територіальна спеціалізація. Виробництво, що пов'язане з великими затратами трудових ресурсів, характеризується швидким періодом оборотності товарних запасів.

Політика антикризового управління визначається факторами його виникнення. Серед вчених існує багато трактувань основних етапів процесу антикризового управління фінансами. Бланк І. О. виділяє відновлення фінансової стійкості підприємства та усунення неплатоспроможності. Однак автор не враховує важливість своєчасного діагностування передкризового фінансового стану підприємства [1].

На думку Сисоєвої О. Ф., важливими складовими при формуванні етапів процесу антикризового управління фінансами є запобігання банкрутству та

мінімізація негативних наслідків фінансової кризи підприємства, але недоліком є те, що враховується управління тільки в умовах кризи, яка вже настала, або управління, котре повинно сприяти виведенню підприємства з цього стану [3].

Лігоненко Л. О., виявляючи основні завдання антикризового управління, досить детально розглядає діагностування передкризового стану та можливості уникнути фінансової кризи на ранніх етапах.

Узагальнюючи теоретичні дослідження [1 – 6] щодо антикризового управління фінансовими ресурсами та враховуючи специфіку підприємств легкої промисловості, автор сформував основні етапи процесу антикризового управління:

1. Своєчасне діагностування передкризового фінансового стану підприємства і прийняття необхідних попереджувальних заходів щодо запобігання фінансової кризи. Діагностика передкризового фінансового стану підприємства за результатами такого моніторингу в багатьох випадках дозволяє уникнути фінансової кризи за рахунок здійснення попереджувальних захисних заходів або, щонайменше, істотно пом'якшити характер його подальшого перебігу.

2. Усунення неплатоспроможності підприємства. Цей етап є найбільш невідкладним у системі антикризового фінансового управління підприємством при діагностуванні будь-якої форми його фінансової кризи.

3. Відновлення фінансової стійкості підприємства. Забезпечує реалізацію головної мети антикризового фінансового управління підприємством, що вимагає найбільших зусиль і витрат фінансових ресурсів.

4. Запобігання банкрутству або ліквідація підприємства. Таке завдання стоїть перед антикризовим фінансовим управлінням підприємства при діагностуванні глибокої або катастрофічної системної фінансової кризи.

5. Мінімізація негативних наслідків фінансової кризи підприємства. Реалізується шляхом закріплення позитивних результатів виведення підприємства зі стану фінансової кризи та стабілізації якісних структурних перетворень його фінансової діяльності з урахуванням її довгострокової перспективи.

Таким чином, узагальнення підходів щодо визначення сутності антикризового управління фінансовими ресурсами підприємства забезпечує попередження фінансових криз підприємства, а також мінімізацію їх негативних фінансових наслідків. Запропоновані етапи процесу антикризового управління фінансовими ресурсами з урахуванням специфіки підприємств легкої промисловості сприятимуть підвищенню опірності підприємства до очікуваних дій критичних факторів; забезпеченню скорочення втрат наявних ресурсів і мінімізації витрат на антикризову діяльність.

*Наук. керівн. Усенко Н. М.*

-----

**Література:** 1. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента / Бланк И. А. – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Эльга ; Ника-Центр, 2004. – 656 с. 2. Антикризисный менеджмент / под. ред. А. Г. Грязновой. – М. : Ассоциация авторов и издателей "ТАНДЕМ" ; Издательство "ЭКМОС", 1999. – 368 с. 3. Теория и практика антикризисного управления : учебник для вузов // Базаров Г. З., Беляев С. Г., Белых Л. П. и др. ; под ред. Беляева С. Г., Кошкина В. И. – М. : Закон и право ; ЮНИТИ, 1996. – 468 с. 4. Бочаров В. В. Современный финансовый менеджмент / В. В. Бочаров. – СПб. : Питер, 2006. – 134 с. 5. Крылов Э. И. Управление финансовым состоянием организации (предприятия) / Крылов Э. И., Власова В. М., Иванова И. В. – М. : Эксмо-Пресс, 2007. – 410 с. 6. Грачев А. В. Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия / Грачев А. В. – М. : Финпресс, 2002. – 162 с. 7. Крюков А. Ф. Анализ методик прогнозирования кризисной ситуации коммерческих организаций с использованием финансовых индикаторов /

Крюков А. Ф., Егорычев И. Г. // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 2. – С. 91–98. 8. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Лігоненко Л. О. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. – 580 с.