

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ

METHODOLOGICAL ASPECTS OF MANAGEMENT OF FINANCES OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF THE CRISIS

Досліджено сутність кризи та фактори її розвитку. Визначено сутність антикризового фінансового управління. Узагальнено наукові підходи до визначення принципів та функцій антикризового фінансового управління. Розкрито зміст системи антикризового фінансового управління підприємством. Проведено аналіз сучасних методів оцінки рівня розвитку фінансової кризи.

Ключові слова: криза, фінансова криза, управління, підприємство, банкрутство, моделі діагностики

Исследована сущность кризиса и факторы ее развития. Определена сущность антикризисного финансового управления. Обобщены научные подходы к определению принципов и функций антикризисного финансового управления. Раскрыто содержание системы антикризисного финансо-

вого управления предприятием. Проведен анализ современных методов оценки уровня развития финансового кризиса.

Ключевые слова: кризис, финансовый кризис, управление, предприятие, банкротство, модели диагностики.

The essence of the crisis and its development factors are investigated. The essence of anti-crisis financial management is determined. Generalized scientific approaches to the definition of the principles and functions of the crisis financial management. The content of the system of crisis financial management of the enterprise is disclosed. The analysis of modern methods for assessing the level of development of the financial crisis has been carried out.

Key words: crisis, financial crisis, management, enterprise, bankruptcy, model of diagnostics.

УДК 005:336-044.372

Литовченко О.Ю.

к.е.н., доцент

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

Постановка проблеми. В умовах глобальної нестабільності об'єктивно склалися умови порушення фінансової діяльності багатьох підприємств, при цьому високою імовірністю характеризуються процеси, пов'язані з банкрутством господарюючих суб'єктів. Основним засобом забезпечення стабілізації фінансового стану вітчизняних підприємств в таких умовах є антикризове управління, яке включає комплекс заходів щодо подолання неплатоспроможності та попередження кризових явищ на підприємстві в майбутньому.

Важливість застосування сучасних інструментів антикризового управління фінансами зумовлена наступним: по-перше, в умовах ринкової економіки підприємства здійснюють свою фінансово-господарську діяльність, перебуваючи під постійним впливом несприятливих внутрішніх та зовнішніх чинників, що може призвести до фінансової кризи та банкрутства, тому вони мають бути переведені на спеціальний режим антикризового управління із застосуванням специфічних методів та прийомів управління фінансами. По-друге, незалежно від джерел виникнення кризових явищ на підприємстві, саме фінансова сфера виступає індикатором їх прояву, що підкреслює необхідність дослідження та удосконалення методичних підходів до її аналізу та оцінки з позиції запобігання та нейтралізації наслідків кризи на підприємстві.

Аналіз останніх публікацій за темою дослідження. Категорія «антикризове фінансове управління» у сучасній економічній літературі є відносно новим поняттям, оскільки основна увага дослідниками приділяється проблемам антикризового управління підприємством. Вагомий теоретичний внесок у формування системи антикризового

управління та прогнозування кризового стану підприємства зробили такі західні вчені, як Ван Хорн Д., Брігхем Ю., Альтман Е., Бівер В., Фулмер Дж., Спрінггейт Г. та ін. Проблеми антикризового управління підприємством розглядалися в роботах таких науковців, як Бланк І.О., Лігоненко Л.О., Терещенко О.О., Ареф'єва О.В., Кузенко Т.Б., Нікітіна Н.В., Штангрет А.М., та ін. Більшість існуючих наукових досліджень у сфері управління фінансово-господарською діяльністю підприємств направлені на усунення наслідків кризових ситуацій. Однак на сучасному етапі, що характеризується нестабільністю та динамічністю ринкових відносин, органи керівництва підприємств повинні застосовувати такі методи управління, за яких можливо було б забезпечували запобігання кризових ситуацій та протидіяли негативним явищам та процесам, які несуть загрози та порушують їх інтереси щодо забезпечення сталого розвитку. Саме тому перед вітчизняними підприємствами постає проблема впровадження антикризового фінансового управління як системи превентивних, стабілізаційних та післякризових управлінських впливів.

Постановка завдання. Відповідно до означеної потреби виникає необхідність в удосконаленні методичних підходів до діагностики та оцінки наявності і глибини розвитку кризових явищ на підприємстві, а також вибору адекватних антикризових заходів, спрямованих на оздоровлення фінансового стану суб'єкта господарювання.

Виклад основного матеріалу. Головні особливості системи поглядів, у якій більшість постулатів економічної теорії виглядають непохитними – це стабільність і рівновага. Такі умови передбачають відсутність різких змін, поступовий процес сус-

пільного розвитку, що відповідає ознакам стійкості та рівномірності. Так само, й будь-яка система, й у тому числі фінансово-господарська, прагне до стабільності та рівноваги, намагається уникнути хаосу. Але, антагоністичні поняття стабільність і рівновага з одного боку та криза з іншого, насправді є діалектично поєднаними, і кожне з них не може існувати окремо без іншого.

Криза, у широкому розумінні, є необхідною передумовою настання стабільності у системі, що розвивається, адже виступає у ролі переломного моменту розвитку системи. Саме вона генерує можливість ініціації та впровадження потрібних змін. Криза характеризується своєю радикальністю, адже її властивість – порушувати стабільність і рівновагу, що веде до глобального оновлення системи. Саме необхідність у глобальному оновленні і зумовлює нагальну потребу у кризі для фінансово-господарської системи зокрема.

Функціонування підприємств у сучасному економічному просторі пов'язане із значною кількістю ризиків та загроз, оскільки за своєю сутністю кожен суб'єкт господарювання є відкритою системою, що активно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Розвитку кризових явищ так чи інакше не можливо уникнути, оскільки розвиток як економіки у цілому, так і окремих господарюючих одиниць відбувається циклічно, а отже за стадією розвитку завжди буде наступати спад [1, с. 47]. Проте, щоб уникнути негативного впливу таких явищ та відновити ефективне функціонування підприємства, керівникам необхідно правильно діагностувати кризу та застосовувати комплексне антикризове управління на підприємстві, однією із складових якого є антикризове фінансове управління.

Проблемі управління фінансами підприємств в умовах кризи присвячена значна кількість наукових робіт, однак за останні роки досі не сформованого єдиного підходу до визначення його сутності. Це зумовлено не тільки розбіжностями у поглядах різних вчених на цю проблематику, але й складністю самої економічної категорії «антикризове управління фінансами підприємства». В одному випадку під ним розуміють управління підприємством в умовах загальної кризи економіки, в іншому – управління підприємством, що потрапило в кризову ситуацію в результаті незадовільного менеджменту, у третьому – управління підприємством на порозі банкрутства, у четвертому – у період банкрутства [2, с. 236]. Натомість, наукове обґрунтування цього поняття сприяє використанню існуючих наукових розробок у зазначеній галузі, забезпечує побудову комплексу методів та заходів управління діяльністю суб'єкта господарювання, спрямованих на ефективне функціонування за умови запобігання та подолання виникнення кризових ситуацій.

Аналіз літературних джерел щодо існуючих трактувань поняття «криза» свідчить про існування декількох незалежних поглядів на понятійний зміст цього терміну. Так, у глобальному сенсі, криза – це форма поступального руху, прояв розвитку системи. Під кризою розуміють переломний момент у функціонуванні підприємства (незалежно від того, яким – позитивним чи негативним – буде результат); звідси кризою може вважатися будь-яка нестандартна ситуація або зміни у функціонуванні підприємства, які призводять до його якісно нових характеристик. Але кризою також є ситуація значного погіршення важливих параметрів функціонування підприємства, що цілком реально може призвести до банкрутства. Отже, антикризове управління фінансами підприємства має суттєве значення в сучасних економічних умовах, оскільки забезпечує ефективну діяльність на основі передбачення та своєчасного реагування на негативні ситуації.

Система антикризового управління у кожній з країн має свою специфіку. Так, у Німеччині антикризові заходи щодо подолання неплатоспроможності підприємства вживаються лише в тих випадках, коли в цьому мають потребу кредитори. Якщо це стосується підприємств акціонерної форми власності, то ціни на їх акції знижуються і під додаткові капітали випускаються нові акції. Проте перш ніж розпочати таку процедуру, вимоги кредиторів повинні бути задоволені не менш як на 35%.

В Італії неплатоспроможний суб'єкт господарювання може сам ініціювати здійснення антикризових заходів шляхом підписання угоди з кредиторами, яка має бути гарантована заставою. Активну участь в антикризовому управлінні підприємствами, яке здійснюється переважно за допомогою позасудових процедур, беруть участь як підприємницькі структури, так і місцеві органи управління, головне завдання яких полягає у збереженні існуючих робочих місць і створенні нових.

Досвід Великобританії з антикризового управління підприємствами також заслуговує на увагу. Законодавством про неплатоспроможність підприємства введено поняття «адміністратор» (в Україні це арбітражний керуючий). Мета процедури адміністрування полягає в антикризовому управлінні підприємством. Цінність британського досвіду в тому, що до роботи із зовнішнього управління санованого підприємства допускаються приватні адміністратори, які мають ліцензію і обізнані в питаннях бухгалтерського обліку та юриспруденції [3].

Що ж стосується змісту поняття «фінансова криза», то воно є більш деталізованим, оскільки стосується конкретної функціональної сфери в діяльності підприємства. Здійснюючи процес виробництва продукції, робіт і послуг кожне підприємство вступає у фінансові відносини з іншими суб'єктами господарювання. Ці відносини перед-

бачають виконання підприємством грошових зобов'язань та обов'язкових платежів, тривале і постійне порушення яких приводить його в розряд неплатоспроможних. При цьому фаза розбалансованої діяльності підприємства та обмеженість можливостей впливу його керівництва на фінансові відносини називають фінансовою кризою [4, с. 342]. Фінансова криза ідентифікується як загроза неплатоспроможності та банкрутства підприємства, діяльність у неприбутковій зоні або відсутність у цього підприємства потенціалу для успішного функціонування.

Отже, фінансова криза – це розбалансованість системи «підприємство» та обмеженість впливу його керуючої ланки через фінансові відносини на відновлення стійкої рівноваги. З позиції фінансового менеджменту кризовий стан підприємства полягає в його неспроможності здійснювати фінансове забезпечення поточної виробничої діяльності.

Особливістю фінансової кризи є те, що вона потенційно зароджує загрозу руйнації економічної системи, в якій виникає. В економічних системах, таких як підприємство, криза тісно взаємопов'язана з ризиками і саме вони детермінують прояв кризи, її глибину та тривалість на підприємстві. Узагальнюючи вищезначене, можна охарактеризувати фінансову кризу на підприємстві як період загострення протиріч у соціально-економічній системі організації, що загрожує її життєстійкості та вимагає від неї якісно нових змін у фінансовій сфері.

Кризові явища на підприємстві можуть бути спричинені як зовнішніми, так і внутрішніми факторами, або ж їх поєднанням, що обумовлює, в свою чергу, необхідність розробки та реалізації індивідуальної сукупності антикризових заходів для конкретного підприємства. Так, стратегічна криза, як правило, характеризується руйнацією виробничого потенціалу та браком довгострокових чинників успіху. Криза прибутковості передбачає перманентні збитки, які «з'їдають» власний капітал, що призводить до незадовільної структури балансу. Криза ліквідності вказує на неплатоспроможність підприємства або реальну загрозу втрати платоспроможності.

Більшість вітчизняних вчених не виокремлюють у своїх працях як окрему категорію антикризове фінансове управління, обмежуючись лише поняттям антикризового управління, проте на даний момент існує також значна кількість думок щодо трактування змісту антикризового фінансового управління підприємством як таким. Деякі вчені ототожнюють дане поняття із антикризовим управлінням, решта вважають антикризове фінансове управління складовою частиною антикризового управління підприємством в цілому.

Слід погодитися з Біловол Р. І., що розглядає антикризове управління як систему подолання

кризових явищ, яка складається з ряду підсистем, що спеціалізуються на виконанні специфічних функцій, а саме: антикризовий операційний менеджмент; антикризове фінансове управління; антикризовий маркетинг; антикризове управління персоналом; антикризове організаційне управління [5, с. 60].

Осадча О. А. під антикризовим управлінням розуміє «спеціалізовану систему моніторингу кризових явищ та подолання криз, яка складається із функціонально залежних підсистем, забезпечена ресурсами та кваліфікованим персоналом відповідно до сфер діяльності підприємства» [6, с. 153].

За визначенням Паранчука С. В. система антикризового управління – це «сукупність взаємопов'язаних елементів, реалізація яких, дозволить не допустити втрати підприємством цінності як господарської одиниці в умовах нестабільного внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування» [7].

На думку О.О. Терещенка, під антикризовим управлінням фінансами підприємства розуміють процес управління фінансово-економічними ризиками та фінансовою санацією підприємства з метою профілактики й нейтралізації фінансової кризи та забезпечення безперервної діяльності підприємства на основі використання системи специфічних методів та прийомів управління фінансами [8]. Такий підхід, на наш погляд, повною мірою відповідає сутності поняття «антикризового управління фінансами» та враховує всі особливості функціонування фінансових ресурсів підприємств.

Таким чином, антикризове фінансове управління – це підсистема загального антикризового управління, націлена на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного їх подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації банкрутства. Суб'єктами антикризового фінансового управління виступають фізичні чи юридичні особи, які за рішенням відповідних органів уповноважені здійснювати комплекс робіт з антикризового управління фінансами підприємства, а об'єктом – сукупність усіх фінансово-економічних ризиків, активи, капітал, фінансові потоки та вартість підприємства, що перебуває у режимі антикризового управління.

Система антикризового управління фінансами підприємства базується на певних принципах: превентивність, своєчасність; терміновість реагування; послідовність, адаптивність; принцип часових обмежень; комплексність. Слід зазначити, що всі вони повинні діяти тільки в системі, доповнюючи та конкретизуючи один одного.

Сутність антикризового управління фінансами підприємства розкривається у функціях, які воно

здійснює. Поряд з класичними функціями управління, такими як планування, організація, мотивація та контроль, антикризове управління фінансами застосовує й специфічні функції, а саме: пізнавальну (пізнання сутності й особливостей кризових явищ, визначення їх причин); методологічну (антикризове управління як дисципліна становить теоретичну базу для впровадження даного менеджменту в діяльність суб'єктів господарювання); виховну (полягає в формуванні сучасного типу мислення щодо недопущення факторів руйнації внаслідок кризи на підприємство); практичну (використання накопичених знань антикризового управління в практичній діяльності ринкових агентів); профілактичну (постійна готовність до можливого порушення фінансової рівноваги ринкового агента); діагностичну (ідентифікація потенційних ризиків та розробка заходів щодо їх зниження); моніторингову (спостереження за факторами зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на діяльність суб'єкта господарювання); стабілізаційну (ліквідація наслідків кризи та інші).

Сучасна економічна наука сформувала наступні вектори антикризового фінансового управління підприємством: вектор всебічного контролю, що орієнтований на точне виконання будь-яких управлінських рішень, з подоланням при їх реалізації резистенцій кризових явищ; вектор прогнозування результатів, який передбачає складання стратегічних, тактичних і оперативних планів антикризового фінансового управління підприємством; вектор оперативних рішень, котрий визначає можливість прийняття термінових дій без їх погодження з організаційною стратегією задля якомога швидшої організації антикризового процесу [9, с. 54-55]. Сучасні ж умови вимагають поєднання цих векторів у певних комбінаціях.

Так, передкризове управління з точки зору стратегічного менеджменту є проактивним, тобто передбачає у більшій мірі аналітичну роботу, і має контрольньо-діагностичний характер. Відповідно, вектор оперативних рішень знаходить своє застосування лише частково, оскільки за умов, коли процесів розгортання кризи ще нема, всі оперативні рішення погоджуються з організаційною стратегією. Управління за умов безпосередньої кризи стосується прямого захисту підприємства від кризових явищ. Отже, незадіяним стає вектор всебічного контролю, адже безпосередній антикризовий процес на підприємстві можна контролювати тільки частково у зв'язку з одномоментною реалізацією важкодосліджуваних комбінацій ризиків, перш за все зовнішніх. Однак, виникає потреба в прийнятті оперативних рішень, і вектор оперативних рішень отримує своє застосування. Управління виходом з кризи відрізняється динамічністю змін у внутрішньому середовищі, за таких

змін важкопрогнозованими стають середньотермінові (тактичні) та довготермінові (стратегічні) результати. Таким чином, вектор прогнозування результатів використовується лише в оперативному контексті, одночасно з активацією всебічного контролю за процесом виходу з кризи.

Головна мета антикризового управління підприємством полягає в забезпеченні стійких позицій на ринку і стабільних результатів діяльності суб'єкта господарювання за будь-яких економічних, політичних і соціальних змін у країні. Це передбачає виокремлення особливих підходів до фінансово-господарської діяльності, що мають сприяти підвищенню ділової активності, тобто вироблення нововведень, які потенційно можуть стати корисними на шляху до подолання кризових процесів; прогнозування ресурсного забезпечення, і, перш за все, забезпечення фінансовими ресурсами, для реалізації на практиці зазначених підходів; визначення критеріїв оцінки, які дозволять встановити ефективність роботи, що проводиться, а також пошук можливостей для внесення коректив у вже виконані дії.

Основними завданнями антикризового управління фінансами підприємства є: аналіз зовнішнього середовища і внутрішнього потенціалу підприємства для вибору стратегії його розвитку на основі прогнозування його фінансового стану; попередня діагностика причин виникнення кризових ситуацій в економіці і фінансах підприємства; комплексний аналіз фінансово-економічного стану підприємства для встановлення методів його оздоровлення; реструктуризація сфер діяльності підприємства; бізнес-планування фінансового оздоровлення підприємства; процедури антикризового управління і контроль за їхнім проведенням.

Сутність антикризового управління фінансами підприємства можна викласти у наступних положеннях: кризу можливо передбачити, очікувати і прогнозувати; кризу у певній мірі можна прискорити, випередити або відкласти; до кризи можна і необхідно готуватися; кризу можна пом'якшити або її уникнути; управління в умовах кризи вимагає особливих підходів, спеціальних знань, досвіду і творчості; кризові процеси до визначеної межі можуть бути керованими; управління процесами виходу з кризи здатне прискорити або мінімізувати наслідки кризи.

З проблематикою антикризового управління фінансами безпосередньо пов'язана необхідність дослідження методів та моделей ідентифікації фінансової кризи на підприємстві. В основі таких моделей лежать кількісні методики, що дозволяють оцінити антикризовий процес на підприємстві або спрогнозувати ефективність і дієвість реалізації на практиці в конкретних умовах господарювання тих чи інших методів антикризового фінансового управління.

Методичні підходи діагностики та ідентифікації кризи, як правило, базуються на дослідженні таких груп показників діяльності підприємства, які характеризують: фінансово-майновий стан; результати господарської діяльності за окремими напрямками; організація управління підприємством; комбінований підхід. Найбільшого застосування набув останній (комбінований) підхід, коли комплексно використовуються фінансові та економічні показники, а для ідентифікації кризового стану більшого поширення набуло дослідження тільки однієї сфери діяльності підприємства. Найменш вдалим варіантом є використання тільки фінансових показників, які обчислюються на підставі балансу підприємства, оскільки вони лише констатують становище, що склалося, і не дають змоги встановити фактори, які його спричинили. Навіть для експрес-діагностики доцільним є сумісне використання фінансових та економічних показників.

Залежно від інформаційного забезпечення діагностики існуючі методичні підходи до її проведення можуть передбачати використання виключно кількісної, якісної або змішаної інформації. Таким чином, вибір оптимального підходу ідентифікації кризового стану є однією з ключових проблем діагностики фінансової кризи на підприємстві.

У вітчизняній і зарубіжній науковій літературі існують різні підходи до прогнозування фінансової кризи на підприємстві (рис. 1).

Якісний підхід до діагностики фінансової кризи ґрунтується на евристичних методах, які передбачають використання інтуїції, попереднього досвіду, творчості та уяви при розробці прогнозу розвитку ситуації на підприємстві. Кількісний підхід заснований на економіко-математичних методах, до яких відносяться методи кластерного та дискримінантного аналізу, імітаційне моделювання та ін.

Окремі дослідники вважають, що прогнозування фінансової кризи на підприємстві за допомогою якісного підходу дає більш точні результати, ніж використання математичних моделей. Однак переваги кількісного підходу над якісним були доведені ще у 1974 р. відомими вченими Альтманом і Макгоєм. Результати досліджень виявили, що математичні моделі правильно прогнозували ймовірність банкрутства у 82% випадків, тоді як експертні висновки аудиторів були достовірними лише на 46%. Крім того, кількісні методи є зручнішими в застосуванні з точки зору інтерпретації отриманих результатів, оскільки в них платоспроможність оцінюється за єдиного комплексного показника.

Найбільшою популярністю серед економіко-математичних методів діагностики фінансової кризи користуються дискримінантні моделі, що, в свою чергу, обумовлено їх високою ефективністю. Однак найчастіше мова йде про зарубіжні методи, серед яких варто зазначити моделі Альтмана, Беєрмана, Таффлера, Спрінґейта та ін.

У практиці господарювання країн Заходу широко використовують інший метод оцінювання банкрутства підприємств – Z-рахунок Альтмана [10]. Головними недоліками моделі є обмежений простір для її застосування (значний ризик отримання недостовірних результатів оцінювання при використанні в секторі малого і середнього підприємництва) та неадаптованість до вітчизняних реалій ведення бізнесу. Крім того, якщо значення інтегрованого показника знаходяться в інтервалі від 1,23 до 2,9 (так звана «зона невизначеності» в уточненій моделі), то Z-критерій Альтмана взагалі не працює. Тому, використовуючи цю модель на підприємствах України, критичне значення Z-рахунку необхідно сприймати лише як сигнал можливої фінансової небезпеки, після отримання

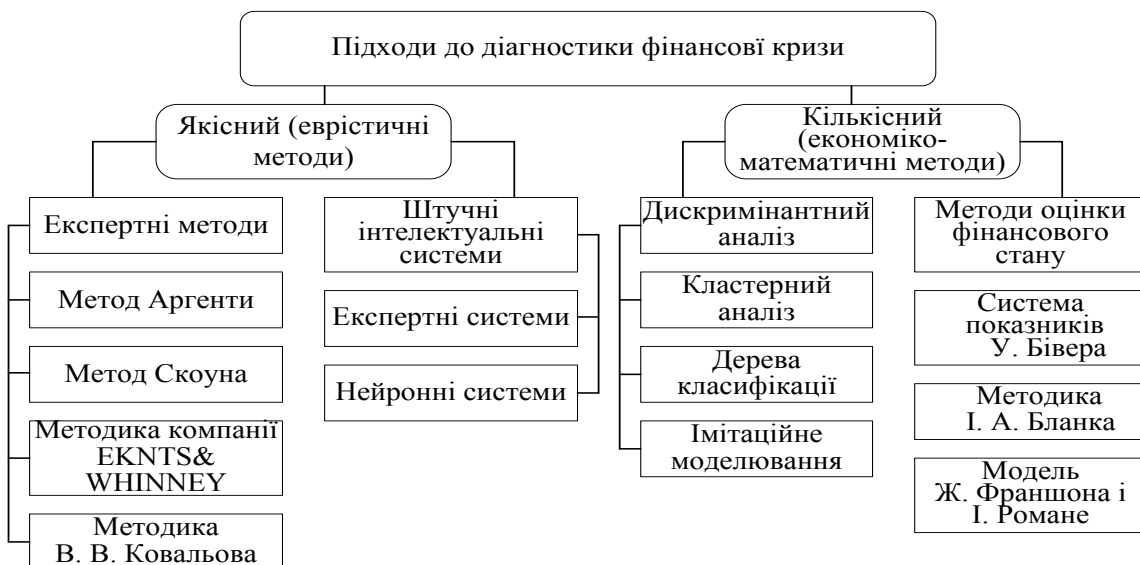


Рис. 1. Класифікація підходів до діагностики фінансової кризи на підприємстві

якого потрібно терміново проводити поглиблений аналіз причин незадовільного фінансового стану і розробляти заходи щодо їх усунення.

Характеризуючи прогнозну модель, розроблену британськими вченими Р. Таффлером і Г. Тішоу у 1977 році, доречно наголосити на тому, що її розпізнавальна прогностична здатність поступається Z-рахунку Альтмана. Домінуюче місце у вказаній дискримінантній функції належить показнику співвідношення прибутку від реалізації і суми короткотермінових зобов'язань підприємства, який має вагу в 3-4 рази вищу, аніж у інших коефіцієнтів. Тому незначні коливання лише двох фінансових показників (валового прибутку і поточних зобов'язань) можуть суттєво позначитися на зміні інтегрального індексу, а, отже, і на об'єктивності оцінок ймовірності банкрутства суб'єкта господарювання. Аналогічно, як і аналітична модель Е. Альтмана, рівняння Р. Таффлера і Г. Тішоу має свою «зону невизначеності» – проміжок від 0,2 до 0,3, що також можна зарахувати до його слабких сторін.

Модель К. Спрінгейта була побудована на основі дослідження впливу 19 фінансових показників та передбачає розрахунок чотирьох факторів, які орієнтовані на майбутні доходи підприємства. Вважають, що точність виявлення загрози неплатоспроможності за цією моделлю становить 92%, однак зі збільшенням прогнозного періоду цей показник зменшується. Високий рівень достовірності прогнозування загрози неплатоспроможності робить цю модель придатною для широкого застосування, однак із застереженнями, аналогічними тим, які стосувалися Z-критерію Альтмана.

Піонером застосування методології багатофакторного дискримінантного аналізу для передбачення можливої загрози банкрутства фірм у Німеччині був К. Беєрман, який, опрацювавши емпіричні дані щодо 21 пари підприємств, 50% яких працювали збитково та перебували у стані фінансової кризи, у 1976 році вивів власну модель. Навіть поверхневе ознайомлення із запропонованою К. Беєрманом інтерпретацією можливих параметрів інтегрального показника Z свідчить про те, що у випадках, коли його значення буде в інтервалі від 0,236 до 0,32, використання дискримінантної функції нічого не дасть і потрібно буде проводити додатковий поглиблений аналіз інших якісних параметрів, унаслідок чого різко зростає трудомісткість прогнозування критичної фінансової неспроможності. Отже, діагностика фінансової кризи та прогнозування ймовірності банкрутства в Україні в умовах сьогодення з використанням зазначених моделей виявила надто низьку їх здатність до оцінки реального фінансового стану національних підприємств і прогнозування ймовірності їх банкрутства, оскільки результати проведених ними досліджень приводять до суперечливих висновків.

Основні проблеми розробки більш досконалих методик діагностики фінансової кризи на підприємстві у сучасних умовах ведення фінансово-господарської діяльності пов'язані з нестабільністю економіки, незавершеністю формування правової бази господарювання та відсутністю інформаційної бази для створення репрезентативної вибірки з числа підприємств-банкрутів та фінансово-стійких підприємств.

Наприкінці слід додати, що ефективність антикризового фінансового управління підприємством прямо залежить від вибору відповідної стратегії, за допомогою якої його керівництво має реальну можливість створити режим стійкого і стабільного функціонування підприємства, що дозволяє передбачати, попереджати і переборювати кризові ситуації. Механізм формування та реалізації антикризової фінансової стратегії заснований на теорії управлінського циклу, являє собою процес підготовки управлінських рішень, та складається з визначеної послідовності етапів: аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що визначають зміст антикризової фінансової стратегії; визначення періоду її реалізації; формування системи цілей; розробка визначеного набору можливих варіантів антикризової фінансової стратегії; визначення критеріїв вибору антикризової фінансової стратегії та вибір найбільш привабливого варіанту; розробка антикризової фінансової політики підприємства; формування системи заходів щодо реалізації антикризової фінансової стратегії; реалізація антикризової фінансової стратегії, що передбачає взаємодію підприємства із зовнішніми суб'єктами господарювання: банками, інвесторами й іншими фінансовими інститутами; моніторинг як процес постійного відстеження фактичних проміжних і кінцевих результатів за показниками, які характеризують фінансову діяльність підприємства у порівнянні із запланованими, забезпечує своєчасне коригування антикризової фінансової стратегії; оцінка якості стратегії, яка здійснюється на основі аналізу кількісних і якісних параметрів, що дає можливість комплексно охарактеризувати результат, власне процес фінансової діяльності.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, впровадження антикризового управління фінансами в практику господарювання вітчизняних підприємств в сучасних умовах стає необхідною умовою виведення їх зі стану фінансової кризи. Відповідно до причин кризи, підприємству слід вибирати метод, який краще за інші допоможе їх усунути. При чому вкрай важливо притримуватися визначеного механізму антикризових заходів, який дасть можливість не лише своєчасно реагувати на кризові явища, а й попереджати їх розвиток.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Арєф'єва О. В. Планування економічної безпеки підприємств: монографія / О. В. Арєф'єва, Т. Б. Кузенко. – Київ: Видавництво Європейського університету, 2004. – 170 с.
2. Вудвуд В. В. Антикризове управління підприємством як засіб стабілізації його фінансового стану / В. В. Вудвуд, Ю. О. Шевченко-Котенко // Інноваційна економіка. – 2010. – С. 236 – 239.
3. Букрєєв А. М. Економічний механізм антикризового управління підприємством: монографія / Букрєєв А. М., Кремер К. І., Дударєв О. Є. – Київ: Наукова книга, 2007. – 232 с.
4. Фінанси підприємств: Підручник. – 3-тє вид., перероб. та доп. / За ред. Ф. Поддєрьогіна. – К.: КНЕУ, 2000. – 460 с.
5. Біловол Р. І. Методологічні підходи до розробки концепції антикризового управління підприємством / Р. І. Біловол // Регіональні перспективи. – 2003. – № 7-8 (32-33). – С. 60 – 63.
6. Осадча О. А. Сутність, принципи, функції та методи антикризового управління підприємствами машинобудування / О. А. Осадча // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 11. – С. 148 – 155.
7. Паранчук С. В. Чинники необхідності переходу підприємства на антикризове управління / С. В. Паранчук, І. І. Топій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Uproz/2011_4/u1104par.pdf.
8. Терещенко О. О. Антикризове управління фінансами підприємств: авторєф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук : спец. 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит» / О. О. Терещенко; Київський національний економічний університет. – К., 2005. – 40 с.
9. Барінов В. А. Антикризисное управление: учебное пособие / В. А. Барінов. – Москва: ИД «ФБК-ПРЕСС», 2002. – 520 с.
10. Altman E. I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy / E. I. Altman // Journal of Finance. – 1968. – Vol. 23. – No. 4. – P. 589 – 609.

REFERENCES:

1. Arjef'jeva O.V., Kuzenko T.B (2004) Planuvannya ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstv: monografija [Planning of economic security of enterprises: mono-

graph]. – Kyjiv: Publishing House of the European University (in Ukrainian).

2. Vudvud V.V., Shevchenko-Kotenko Ju.O. (2010) Antykryzove upravlinnja pidpryjemstvom jak zasib stabilizaciji johho finansovogho stanu [Anticrisis management of the enterprise as a means of stabilizing its financial state]. Innovative economics. vol. 7, no. 7-8, pp. 236 – 239.

3. Bukrjejev A.M., Kremer K. I. (2007) Ekonomichnyj mekhanizm antykryzovogho upravlinnja pidpryjemstvom: monografija [Economic mechanism of crisis management of the enterprise: monograph]. Kyiv: Scientific book. (in Ukrainian).

4. Poddjerjoghin F. (2000) Finansy pidpryjemstv: Pidruchnyk. [Finances of enterprises: Textbook.]. Kyiv: KNEU, (in Ukrainian).

5. Bilovol R.I. (2003) Metodologichni pidkhody do rozrobky koncepciji antykryzovogho upravlinnja pidpryjemstvom [Methodological approaches to the development of the concept of crisis management enterprise] Regional perspectives. vol. 7-8, no. 32-33, pp. 60 – 63.

6. Osadcha O. A. (2010) Sutnistj, pryncypy, funkciji ta metody antykryzovogho upravlinnja pidpryjemstvamy mashynobuduvannja [Essence, principles, functions and methods of crisis management of machine-building enterprises]. Current problems of the economy, no. 11, pp. 148 – 155.

7. Paranchuk S. V., Topij I. I. (2011) Chynnyky neobkhidnosti perekhodu pidpryjemstva na antykryzove upravlinnja [Factors of the Need for Transition of an Enterprise to the Crisis Management]. (electronic journal), Available at:http://www.nbu.gov.ua/portal/Uproz/2011_4/u1104par.pdf.

8. Tereshhenko O. O. (2005) Antykryzove upravlinnja finansamy pidpryjemstv: avtoref. dys. na zdobuttja nauk. stupenja doktora ekon. nauk : spec. 08.04.01 «Фінанси, ghroshovyj obigh i kredyt» [Anticrisis management of enterprises finance: author's abstract. dis for obtaining sciences. Degree of Doctor of Economics. Sciences: special April 08, 2007 "Finances, money circulation and credit"] Kyiv: Kyjivsjkyj nacionaljnyj ekonomichnyj universytet. (in Ukrainian).

9. Barinov V. A. (2002) Antikrizisnoe upravlenie: uchebnoe posobie [Anticrisis Management: A Study Manual]. Moskva: ID „FBK-PRESS”(in Russian).

10. Altman E. I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy / E. I. Altman // Journal of Finance. – 1968. – Vol. 23. – No. 4. – P. 589 – 609.

**METHODICAL ASPECTS OF MANAGEMENT OF FINANCES OF ENTERPRISES
IN THE CONDITIONS OF THE CRISIS**

The main means of ensuring the further functioning and stabilization of the financial situation of domestic enterprises of global instability is the crisis management, which includes a set of measures to overcome insolvency and prevent future crises in the enterprise.

The functioning of enterprises in the modern economic space is associated with a considerable number of risks and threats, because in its essence each economic entity is an open system that actively interacts with the external environment. Among such risks it is possible to distinguish among them the threat of development of crisis phenomena in the enterprise under the influence of such negative factors as imperfection of the legislation, tough competition, instability of economic tendencies in the country and the world. In order to avoid the negative impact of such phenomena and restore the effective operation of the enterprise, managers need to correctly diagnose the crisis and apply integrated crisis management in the enterprise, one of which is the crisis management financial management. Crisis phenomena in an enterprise can be caused both by external and internal factors, or by their combination, which, in turn, determines the necessity of developing and implementing an individual set of anti-crisis measures for a particular enterprise.

The main objective of the crisis management of the enterprise is to ensure stable positions in the market and stable results of the business entity in any economic, political and social changes in the country. The choice of an optimal approach to identifying a crisis situation is one of the key problems in diagnosing a financial crisis in an enterprise. In the domestic and foreign scientific literature, there are different approaches to forecasting the financial crisis in the enterprise. The qualitative approach to the diagnosis of the financial crisis is based on heuristic methods that involve the use of intuition, previous experience, creativity and imagination in developing a forecast of the development of the situation in the enterprise. A quantitative approach is based on economical and mathematical methods, which include cluster and discriminant analysis methods, simulation simulation, and others. The most popular among economic and mathematical methods of diagnosing the financial crisis use discriminatory models.

The effectiveness of the financial crisis management of an enterprise directly depends on the choice of the appropriate strategy, through which its management has a real opportunity to create a regime of stable and stable operation of the enterprise, which allows predict, prevent and overcome crisis situations.