

*Овчаренко А.Ю.,*

*магістр*

*Круш П.В.,*

*к.е.н., професор.*

## **АНАЛІЗ ОСНОВНИХ МЕТОДИК АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

*В даній статті розглянуті основні методики оцінки схильності підприємства до банкрутств, досліджено процес розробки фінансової стратегії антикризового управління фінансово-економічної діяльності підприємства.*

*This article describes the main methodologies for evaluating propensity to enterprise bankruptcies, investigated the process of developing the financial strategy of crisis management of financial and economic activities of enterprises.*

**Вступ.** Діяльність підприємства в умовах фінансової кризи зумовлює необхідність здійснення спеціалізованого комплексу заходів антикризового управління за результатами фінансово-економічної діяльності. Фактично будь-яку методику прогнозування банкрутства, оцінки кредитоспроможності позичальника, аналізу інвестиційної привабливості підприємства можна вважати такою, що присвячена проблематиці діагностики фінансово-економічної діяльності. В наукових працях таких економістів, як Градов А.П., Лігоненко Л.О., Кузін Б.І., Федотов А.В., Слабиков Г.В. [3,4] та інших, наведено значне різноманіття методичних підходів до діагностики фінансово-економічної діяльності та виявлення фінансової кризи на підприємстві. Проте методологічні засади та практичний інструментарій антикризового управління в Україні знаходяться на стадії формування та дослідження.

**Постановка задачі.** Мета статті – висвітлити основні методики аналізу антикризового управління фінансово-економічною діяльністю, зокрема умов фінансової кризи, та дослідити процес розробки фінансової стратегії.

**Методологія.** Теоретичну та методологічну основу роботи склали праці класиків економічної теорії, вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів з проблем антикризового управління, стратегічного планування та управління, реструктуризації підприємств, економічного аналізу. У роботі використовуються методи системного підходу, логічно-теоретичного узагальнення та порівняння.

**Результати дослідження.** Під фінансовою кризою розуміють фазу розбалансованої діяльності підприємства та обмежених можливостей впливу його керівництва на фінансові відносини, що виникають на цьому

підприємстві.

На практиці з кризою, як правило, ідентифікується загроза неплатоспроможності та банкрутства підприємства, діяльність його в неприбутковій зоні або відсутність у підприємства потенціалу для успішного функціонування. З позиції фінансового менеджменту кризовий стан суб'єкта господарювання полягає в його неспроможності здійснювати фінансове забезпечення поточної виробничої діяльності. Фінансову кризу на підприємстві характеризують за трьома параметрами: джерела (фактори) виникнення; вид кризи; стадія розвитку кризи. Ідентифікація вказаних ознак дозволяє правильно визначити діагноз фінансової неспроможності підприємства та підібрати найбільш ефективний каталог антикризових заходів [2].

Вирішення фінансово-економічних питань у кризовому стані ймовірно за допомогою розробки фінансової стратегії, пошуку необхідних резервів для його забезпечення. Процес реалізації антикризового управління шляхом розробки фінансової стратегії підприємства включає в себе декілька етапів.

Перший етап – оцінка схильності підприємства (галузі) до банкрутства. Методи інтегральної оцінки банкрутства засновані на комплексному розгляді економічних показників. Одним із розповсюджених методів такої інтегральної оцінки є «*модель Альтмана*» (або «Я – рахунок Альтмана»):

$Z = 1,2X_1 + 1,4X_2 + 3,3X_3 + 0,6X_4 + 1,0X_5$ , де  $X_1$  – відношення оборотного капіталу до сукупних активів;  $X_2$  – нерозподілений прибуток / сукупні активи;  $X_3$  – сума доходів підприємства / сукупні активи;  $X_4$  – ринкова оцінка капіталу/ балансова оцінка сумарної заборгованості підприємства;  $X_5$  – обсяг продажів / сукупні активи.

*Модель Ж. Депаліяна.* Згідно цієї моделі ймовірність банкрутства визначається за формулою:

$N = 25R_1 + 25R_2 + 20R_3 + 20R_4 + 10R_5$ , де  $R_1$  – коефіцієнт обороту запасів;  $R_2$  – коефіцієнт поточної ліквідності;  $R_3$  – коефіцієнт левериджу;  $R_4$  – рентабельність активів;  $R_5$  – ефективність виробництва.

Підприємство вважається фінансово стабільним при показнику  $N$ , що перевищує 100. В іншому випадку високою є ймовірність банкрутства.

*Модель Чессера* прогнозує випадки невиконання позичальником умов кредитного договору. Використовуються дані 4-х підприємств з трьох штатів від 1962-1971 років. Дані за 37 успішними кредитами та 37 невдалими. На основі цієї вибірки Чессер запропонував наступне рівняння.

$P = \frac{1}{1 + e^{-y}}$ , де  $P$  – показник ймовірності невиконання умов кредитного договору;  $e = 2,71828$ ;  $y$  – багато різних факторів  
 $y = -2,0434 - 5,24x_1 + 0,053x_2 - 6,6507x_3 + 4,4009x_4 - 0,0791x_5 - 0,1020x_6$ , де  $x_1 = (\text{Готівка} + \text{високоліквідні ЦП}) / \text{Активи сукупні}$ ;  $x_2 = \text{Сума продажів} / (\text{Готівка} +$

+високоліквідні ЦП);  $x_3$ =Сума доходів/Сукупні активи;  $x_4$ =Сукупна заборгованість/Сукупні активи;  $x_5$ =Основний капітал/Сукупні активи;  $x_6$ =Оборотний капітал/Сума продажів.

Як альтернативний існує інший метод інтегральної оцінки загрози банкрутства – «коефіцієнт фінансування важколіквідних активів».

Для прогнозування ймовірності банкрутства підприємства використовується також *модель Спрінгейта*, яка передбачає такі розрахунки:

$Z=1,03A+3,07B+0,66C+0,4D$ ; де  $A$  – відношення робочого капіталу до загальної вартості активів;  $B$  – відношення оподаткованого прибутку і відсотків до загальної вартості активів;  $C$  – відношення оподаткованого прибутку до короткотермінової заборгованості;  $D$  – відношення об'єму продаж до загальної вартості активів.

Вважається, що точність прогнозування банкрутства за цією моделлю складає 92%, однак з часом цей показник зменшується. Якщо  $Z<0,862$ , то підприємство вважається потенційним банкрутом, при показнику Спрінгейта більше за 0,862 підприємство можна вважати таким, що функціонує нормально.

Крім того, для експрес-аналізу фінансової стабільності підприємства використовують систему показників У. Бівера ((чистий прибуток + амортизація) / залучені кошти).

Для визначення найбільш точної ймовірності банкрутства необхідно використовувати всі можливі методи оцінки. Для підприємств машинобудування можна використовувати систему показників У. Бівера, яка дає змогу оцінити кількість років до настання банкрутства, якщо така ймовірність існує.

Другий етап – це аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища. Найбільш поширеним аналізом є SWOT-аналіз. Чітке визначення сильних сторін може бути внутрішнім резервом протидії банкрутству, якщо загрози не будуть наростати. За сильними позиціями у виробництві, менеджменті, маркетингу та при нарощуванні ділової активності можуть формуватися фінансові запаси для подолання кризових явищ. Проте найдокладніше слід проаналізувати небезпеки й загрози та слабкі сторони підприємства з метою напрацювання системи ефективних контрзаходів у протидії симптомам фінансової кризи [5].

Третім етапом є аналіз ресурсних можливостей запобігання чи подолання кризи. Цей аналіз передбачає діагностику рушійних сил, які доцільно мобілізувати для протидії кризовим явищам чи для виходу із кризи. По-перше, проводимо аналіз потенціалу протидії банкрутству та після кризового виживання підприємства, який передбачає виявлення, розрахунок та оцінку його здатності до нормалізації стану господарської системи, відновлення конкурентоспроможності підприємства й забезпечення ефективності

господарювання. За різними аспектами оцінки такий потенціал розглядається як потенціал: стратегічний – взаємозв'язана сукупність ресурсів підприємства для досягнення стратегічних цілей за очікуваними змінами зовнішнього середовища; ринковий – сукупність умов і засобів підприємства у реалізації ринкової діяльності; конкурентоспроможний – сукупність виробничо-фінансових, інтелектуальних і трудових можливостей підприємства, які забезпечують йому конкурентні переваги на ринку; антикризовий – сукупність ресурсів підприємства та можливостей їх відновлення.

**Висновки.** Якість аналітичного забезпечення антикризового управління можливо досягнути при оцінках потенціалу стійкості щодо банкрутства на основі розрахунків очікуваного грошового потоку. Очікуваний грошовий потік можна оцінити на основі: оцінок виконання бізнес-плану в повному обсязі з чітким дотриманням платіжно-розрахункової дисципліни; планових параметрів діяльності підприємства, але з урахуванням слабких сторін, загроз і небезпек, які неминуче проявляться в аналізованому періоді; планових параметрів діяльності підприємства при повній мобілізації сильних позицій і сприятливому зовнішньому середовищі.

Кількісне визначення потенціалу стійкості щодо банкрутства не викликає труднощів на основі класичного аналізу грошових потоків. Суттєве значення має оцінка якісних параметрів стійкості щодо фінансової кризи. До них належать наступні параметри: частка операційного грошового потоку; частка інвестиційного грошового потоку; частка фінансового грошового потоку; еластичність позитивного і негативного грошових потоків; боргове навантаження негативного грошового потоку; коефіцієнт резерву подолання фінансової кризи.

Після завершення аналізу підприємство має дійти висновку щодо його фінансово-економічного стану, а також виявити причини, що привели до неефективної діяльності підприємства. У підприємства виникає необхідність розробки нової або оновлення існуючої фінансової стратегії. Постійні зміни в технології, а також ситуації на ринку змушують підприємства, які прагнуть вижити і зберегти конкурентоспроможність, перебудувати свою стратегію, свою діяльність, свій бізнес.

### Література

1. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: учебный курс/ [текст] / И.А. Бланк. – К.: Ника-центр, Эльга, 2001. – С. 528.
2. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством/ [текст] / Навч. посібник. Вид. 2-ге, виправл. і доп.— Київ: Центр навчальної літератури, 2005. — 504 с.
3. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій/[текст]/Л.О. Лігоненко. – К.: КНТЕУ, 2001. – 580 с.

4. Богданова Т.А., Градов А.П. и др. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой/[текст]/; Под ред. Градова А.П. и Кузина Б.И. - СПб.: "Специальная литература", 2006. - 511с.
5. Жарковская Е.П., Бродский Б.Е. Антикризисное управление/[текст]/: Учебник. - 4-е изд., испр. и доп. - М.: Омега-Л, 2007. - 368 с. - (Серия «Высшая школа менеджмента»).