

Явдощук В.О.,
магістрант спеціальності «Економіка»,
Національний університет «Києво-Могиллянська академія»
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Гулевич О.Ю.
Національна академія статистики,
обліку та аудиту
(м. Київ)

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ КРИЗИ

Економіка кожної країни розвивається циклічно від зростання до кризи. Кризи можуть бути різними за характером та причинами виникнення, проте підприємства повинні в моменти зростання та добробуту прогнозувати можливі ризики та готуватися до непередбачуваних ситуацій.

Проблеми управління підприємством в умовах кризи досліджували такі вчені: А.М. Ткаченко, О.О. Терещенко, І.О. Бланк, З. Хелферт, Р. Холта, Р.І. Біловол, Л.О. Лігоненко та Дж. Ван Хорн та інші.

Метою даної роботи є з'ясування проблем, з якими стикається підприємство під час кризи та їх причин, а також аналіз методологічних підходів до формування антикризових механізмів фірми.

Криза визначається як одна з найгостріших форм вияву конфліктів, яка охоплює всі сфери життя, тому можна виділити економічні, соціальні, політичні організаційні, ідеологічні, психологічні, ментальні та інші. Фінансова криза може проявлятися як вид економічної кризи або як в цілому криза в суспільстві. Фінансова криза зумовлює порушення фінансової рівноваги підприємства, внаслідок дії різних чинників виникає дисбаланс між наявними фінансовими можливостями підприємства та його фактичними потребами у фінансах, що в свою чергу може призвести до виникнення найбільш небезпечних загроз для функціонування підприємства [1].

Кризи можуть по різному класифікуватися в залежності від ознак:

1. За масштабами охоплення:
 - a. Фінансова криза, що генерується внутрішніми чинниками;
 - b. Фінансова криза, що генерується зовнішніми чинниками;
 - c. Фінансова криза, що генерується як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками.
2. За структурними формами фінансова криза викликана:
 - a. Неоптимальною структурою капіталу підприємства;
 - b. Неоптимальною структурою активів підприємства;
 - c. Незбалансованістю грошових потоків підприємства;
 - & Неоптимальною структурою інвестицій;
 - e. Неоптимальною структурою інших параметрів фінансової діяльності підприємства [2].

Управління підприємством в кризах базується на попередньому досвіді. Але деякі кризи - це унікальні події, які не можливо передбачити та включити в стратегію підприємства і в таких ситуаціях потрібно миттєво вирішувати як вийти з ситуації. Для таких ситуацій як урагани, повені, проблеми з інфраструктурою, які можуть слідувати певному сценарію необхідно придумати специфічні інструкції для дій. А для події, що стаються регулярно необхідно створити кількісну базу показників для оцінки ризиків, тобто обчислення того, які шанси є, що певна подія станеться. Проте, якщо зростає невизначеність в економіці, то дані оцінки та інструкції стають менш корисними [3].

Антикризові механізми фірми повинні забезпечувати:

- 1) фінансову рівновагу, стійкість, платоспроможність і ліквідність підприємства в довгостроковому періоді;
- 2) потреби підприємства у фінансових ресурсах для стійкого розширеного відтворення підприємства;
- 3) достатню фінансову незалежність підприємства;
- 4) достатню гнучкість при ухваленні фінансових рішень;
- 5) захищеність фінансових інтересів власників підприємства.

Кількісна база показників необхідна для оцінки ризиків підприємства. Показники в загальному можна поділити на 2 групи:

показники ефективності (табл. 1) та показники захищеності або фінансової стійкості підприємства (табл. 2) [4].

Таблиця 1.

Показники ефективності підприємства

Коефіцієнт	Формула розрахунку	Економічний зміст	Поточне нормативне значення
Коефіцієнт зносу основних засобів	Сума зносу основних засобів/ Балансова вартість основних засобів	Характеризує ступінь зношеності основних засобів підприємства	Високий коефіцієнт зносу основних засобів свідчить про зношеність виробничих фондів
Фондовіддача основних засобів	Вартість зробленої продукції за звітний період/ Балансова вартість основних засобів	Характеризує ефективність використання основних засобів	Підвищення фондовіддачі є позитивним моментом
Рентабельність активів	Чистий прибуток/ Середня вартість активів за період	Показує, який прибуток одержує підприємство з кожної гривні, вкладеної в активи. Дозволяє визначити ефективність використання активів підприємства.	Більше 0
Коефіцієнт оборотності активів	Дохід/ Середня вартість активів за період	Визначає потенціал компанії з одержання доходу при існуючих інвестиціях і структурі капіталу	Позитивна динаміка

Орієнтація фірми на показники ефективності забезпечить підприємству контроль за основними засобами, тобто забезпечить ефективність їх використання та буде сигналізувати менеджменту у випадку, коли основні засоби стануть застарілими та необхідне переобладнання. Також, показник рентабельності з даної групи

Секція 5. Економічний аналіз діяльності підприємств: стан та перспективи розвитку

дозволить контролювати ефективність використання активів та показник оборотності активів дозволить оцінити потенціал компанії.

Таблиця 2
Показники фінансової стійкості підприємства

Коефіцієнт	Формула розрахунку	Економічний зміст	Поточне нормативне значення
Коефіцієнт покриття загальний	Поточні активи/ Короткострокові зобов'язання	Коефіцієнт покриття вимірює загальну ліквідність і показує, якою мірою поточні кредиторські зобов'язання забезпечуються поточними активами.	Критичне значення дорівнює 1. Значення дорівнює 1-1.5 - підприємство вчасно ліквідує свої борги. Зростання показника вище 2 - неефективне управління коштами .
Коефіцієнт співвідношення позикових і власних засобів	Середня вартість заборгованості за період/ Середня вартість власного капіталу за період	Визначає співвідношення загальної заборгованості і власного капіталу	Менше 1
Коефіцієнт платоспроможності	Виторг від реалізації/ Витрати	Показує, наскільки через негативні фактори, можуть бути скорочені надходження коштів, щоб при цьому була можливість здійснювати необхідні платежі	Значення даного коефіцієнта не повинно бути менше 1

Орієнтація фірми на показники безпеки дозволить фірмі забезпечити ліквідність підприємства, а саме вчасну оплату боргів підприємства. Коефіцієнт співвідношення позикових та власних засобів дозволить контролювати ступінь заборгованостей підприємства. Показник платоспроможності контролює витрати підприємства і забезпечує наявність грошових коштів в підприємстві [5].

Отже, можна зробити висновок, що кризові явища - це ситуації, які порушують фінансовий баланс на підприємстві і можуть призвести до негативних наслідків, включно з банкрутством підприємства. Для того, щоб зменшити негативний

вплив криз на підприємство необхідно створювати відповідні процедури на підприємстві, які забезпечуватимуть своєчасне виявлення кризових ситуацій та виявлення "слабких" місць підприємства. Одним з найпоширеніших способів контролю за фінансовим станом підприємства є створення кількісної бази показників, а саме показників ефективності та показники фінансової стійкості підприємства. Дані показники забезпечать контроль над ключовими показниками діяльності підприємства: рентабельністю, ліквідністю та ефективністю діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Ткаченко А.М., Єлець О.П. Сучасний підхід до антикризового управління машинобудівним підприємством. Монографія. - Запоріжжя: Видавництво Запорізької державної інженерної академії, 2010. - 277с.
2. Ткаченко А.М. Криза: сутність, класифікація та причини виникнення / А.М. Ткаченко, Ю.В. Калюжна // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. - 2013. Вип. 1(2). — С. 122-126. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traelv_2013_1\(2\)_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traelv_2013_1(2)_27).
3. Voin A. The Crisis Approach. / A. Voin, P. 't Hart, S. Kuipers// Handbook of Disaster Research. - 2017. - P. 23-38. - Access mode: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-63254-4_2
4. Кракос Ю. Б. Управління фінансовою безпекою підприємств / Ю. Б. Кракос, Р. О. Разгон // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. - 2008.
5. Москаленко, В.П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства як основа для діагностики його банкрутства [Текст] / В.П. Москаленко, О.Л. Пластун // Механізм регулювання економіки. - 2006. - №2. - С. 109-120.