

Секція 5. ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ КОМПАНІЙ

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Костирко Л.А.

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля,
м. Сєверодонецьк, Україна

Антикризове фінансове управління слід розглядати як особливий вид управління, метою якого є створення умов стійкого функціонування підприємства на основі ефективної фінансової політики, що дозволяє своєчасно реагувати на перші ознаки появи кризової ситуації. Основними вимогами, що пред'являються до антикризового фінансового управління промисловим підприємством, є: забезпечення відповідності антикризової фінансової стратегії підприємства його місії і перспективному баченню; проведення фінансової діагностики, заснованої на дослідженні чинників внутрішнього і зовнішнього середовища, оцінці потенціалу фінансової стійкості підприємства, які дозволяють виявити кризові ситуації; розробка антикризової фінансової політики, що відображає інтереси власників підприємства; розробка антикризової фінансової стратегії підприємства та механізму її реалізації.

Методологія антикризового фінансового управління охоплює сукупність принципів, методів, які забезпечують процес розробки і реалізації комплексу управлінських рішень. Розробка будь-яких стратегічних, тактичних і оперативних рішень нерозривно пов'язана з фінансовою стратегією, оскільки в системі ринкових відносин будь-яка економічна дія неможлива без фінансової складової.

Система антикризового фінансового управління є підсистемою в загальній системі управління підприємством з відповідною місією, баченням і стратегічною концепцією. Звідси, її структура має бути інтегрована в загальну організаційну структуру управління, що дозволить понизити загальний рівень управлінських витрат, забезпечити координацію і регулювання дій системи антикризового фінансового управління з іншими підсистемами управління підприємством. На особливу увагу в питаннях теорії і методоло-

гії антикризового фінансового управління заслугоує його механізм, під яким слід розуміти сукупність основних елементів зовнішнього і внутрішнього регулювання фінансово-господарської діяльності підприємства, а також форм і методів дії на суб'єкти і об'єкти антикризового фінансового управління для досягнення поставлених стратегічних і короткострокових цілей розвитку підприємства.

В результаті взаємодії системоутворюючих процесів антикризового фінансового управління і забезпечуючих елементів керівництво підприємства має реальну можливість передбачати, попереджати і долати кризові ситуації, що дозволяє створити умови стабільного функціонування підприємства.

Ключовим елементом антикризового фінансового управління є фінансова стратегія, яка спрямована на досягнення поставлених стратегічних цілей та фінансове оздоровлення підприємства. Метою її реалізації є зростання акціонерної вартості підприємства. Важливим моментом обґрунтування моделі антикризової фінансової стратегії є упорядкування її елементів вибору. З огляду на невизначеність впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, при виборі альтернатив антикризової фінансової стратегії варто керуватися принципом багатомірності, відповідно до якого об'єкт моделювання буде розглядатися в декількох площинах з різними координатами і векторами розвитку. В даному випадку при виборі можливої альтернативи стратегії використовуються підходи, засновані на теорії нечіткої множини і потокового підходу. По суті вибір антикризової фінансової стратегії розглядається як процес управління різними потоками. Модель розробки антикризової фінансової стратегії підприємства буде мати такий вид залежності [7, с. 250]:

$$\Psi = \{T, X, Y, Z, Str\} , \quad (1)$$

де T – часовий інтервал, X – входи системи, Y – виходи системи, Z – множина обмежень, Str - функція, яка відображає механізм антикризової фінансової стратегії для досягнення стратегічних цілей.

З огляду на це, при обґрунтуванні антикризової фінансової стратегії, надалі будемо розглядати високий і низький потенціал фінансової стійкості. Комплексну оцінку потенціалу фінансової стійкості можна представити сукупністю потенціалів операційної, інвестиційної і фінансової діяльності. Графічна інтерпретація оцінки стратегічної позиції підприємства на рис. 1, представлена матрицею, вказує на можливі комбінації стратегічних умов і рівня потенціалу фінансової стійкості, які визначають відповідні варіанти

стратегій: мінімального приросту фінансових ресурсів, сталого забезпечення фінансової та ринкової стійкості, підтримки фінансової рівноваги і диверсифікації діяльності [7, с. 254].

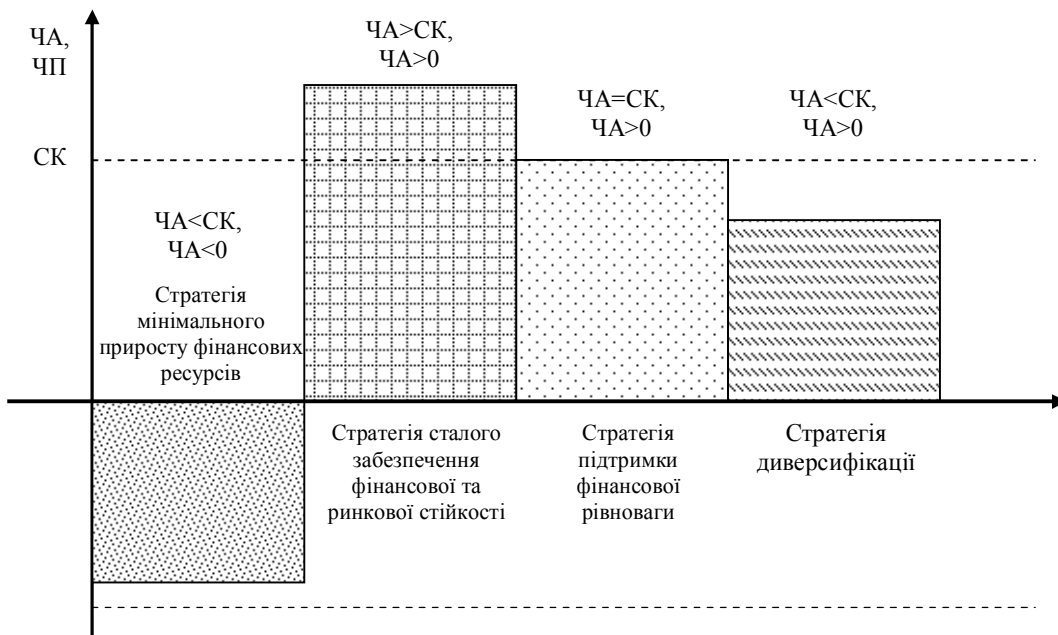


Рис. 1. Матриця оцінки стратегічної позиції підприємства

Для обґрунтованого вибору стратегічних альтернатив визначені індикатори, цілі, межі поведінки елементів фінансової рівноваги та умови вибору антикризової фінансової стратегії.

Показники, наведені на рис. 2 наочно ілюструють стан ситуаційної поведінки чистих активів і пасивів на конкретній стадії економічного розвитку підприємства при виборі відповідної альтернативи фінансової стратегії [7, с. 256].

Механізм стратегії антикризового управління слід розглядається через комплексне використання методів забезпечуючих систем: фінансової стратегії, фінансового планування, діагностики, аналізу та обліку. Запропонований підхід до вибору стратегічних пріоритетів дає можливість обґрунтувати рівень розвитку кожного з виділених елементів фінансової стратегії і сформувати стратегічний фінансовий план сталого розвитку підприємства. Вибір пріоритетів передбачає використання матричного методу і методу аналізу стратегічної позиції підприємства. Показано вибір фінансової стратегії залежно від умов та обмежень відтворення вартості підприємства та запропоновано чотири альтернативних варіанти антикризової фінансової стратегії: мінімального приросту фінансових ресурсів, сталого забезпечення фінансової та ринкової стійкості, підтримки фінансової рівноваги і диверсифікації діяльності.



Значення: ЧА – вартість чистих активів, ЧП – вартість чистих пасивів, СК – статутний капітал

Рис. 2. Ситуаційна поведінка чистих активів і пасивів при виборі альтернатив фінансової стратегії підприємства

Результативність вибору антикризової фінансової стратегії підприємства оцінюється на підставі співвідношення кількості управлінських рішень, реалізація яких забезпечить досягнення цільових векторів, до загальної кількості стратегічних управлінських рішень і синергетичного ефекту.

Література

1. Altman E. I. A Further Investigation of the Bankruptcy Cost Question. // Journal of Finance – No 39 (Vd. 39). – 1984. – P. 1067 – 1089.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф; [пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского]. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.
3. Бланк И. А. Антикризисное финансовое управление предприятием / И. А. Бланк. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2006. – 672 с.
4. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами / Дж. К. Ван Хорн: пер. с англ.; гл. ред. серии Я.В. Соколов. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 800 с.
5. Івченко І.Ю. Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій: [навч. посіб.] / І.Ю. Івченко. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 344 с.
6. Костырко Л.А. Диагностика потенциала финансово-экономической устойчивости предприятия: монография. – 2-е изд., переработ. и дополн. – Х.: Фактор, 2008 – 336 с.
7. Костирко Л.А. Фінансовий механізм сталого розвитку підприємств: стратегічні орієнтири, системи забезпечення, адаптація: монографія. - Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2012. – 474 с.