

Круш П.В.
к.э.н., профессор НТУУ «КПИ»
Мезенцева О.А.
ассистент НТУУ «КПИ»

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассмотрены методические особенности и подходы к обеспечению конкурентоспособности предприятия. Определены конкурентные возможности в стратегическом и долгосрочном планировании предприятия.

Ключевые слова: промышленное предприятие, конкурентоспособность, стратегическое планирование.

Crush P.V.
candidate of economic sciences, professor NTUU «KPI»
Mezentseva O.A.
assistance lecturer FMM NTUU «KPI»

STRATEGIC ASPECTS OF THE COMPETITIVENESS OF DOMESTIC ENTERPRISES

The article reviews the methodological features and approaches to ensure the competitiveness of enterprises. The competitive opportunities in a strategic and long-term business planning.

Keywords: enterprise, competitiveness, strategic planning.

Круш П.В.
к.е.н., професор НТУУ «КПИ»,
Овчаренко А.Ю.
студентка ФММ НТУУ «КПИ»

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

В даній статті розглянуті основні теоретичні засади визначення антикризового управління, досліджені основні положення антикризового управління фінансово-економічною діяльністю підприємств, проаналізовані стратегічне та оперативне антикризове управління підприємством як важливий аспект фінансово-економічної діяльності підприємства.

Ключові слова: антикризове управління, фінансово-економічна діяльність, фінансові ресурси, механізми антикризового управління фінансово-економічною діяльністю.

Вступ. Останні події, що відбуваються в Україні та у світі, лише поглиблюють кризові процеси на підприємствах та визначають антикризове управління як пріоритетний напрям наукових і практичних досліджень. Серед наукових досліджень, у яких висвітлюються проблеми антикризового управління в цілому, окремі його аспекти та сфери, можна виокремити роботи таких вітчизняних та зарубіжних учених: І.А. Бланк, В.О. Василенко, Л.Є. Довгань, Г.М. Куроєшева, О.Л. Лігоненко, М. Мескон, І.О. Мінаєва, Н.В. Туленков, Ю.З. Толчєєва, Е.А. Уткін, Г.К. Ялового та інших. Дослідження антикризового управління фінансово-економічною діяльністю підприємства в умовах нестабільного економічного середовища є актуальним науковим завданням, що вимагає ретельного і глибокого дослідження.

Постановка задачі. Мета дослідження – систематизувати набуті знання про поняття антикризового управління та проаналізувати теоретичні засади антикризового управління фінансово-економічною діяльністю підприємства.

Результати дослідження. Діяльність будь-якого підприємства постійно знаходиться під впливом цілого ряду внутрішніх та зовнішніх чинників, які як позитивно, так і негативно впливають на нього. Саме завдяки впливу негативних чинників підприємство може опинитися у кризовому стані. Для розв'язання цієї проблеми необхідний інструментарій діагностики кризових явищ і загрози банкрутства підприємства.

Термін «антикризове управління» набуває широкого застосування в економічній теорії та в практичній діяльності суб'єктів бізнесу, однак тлумачення його сутності не однозначне. Погляди на суть поняття «антикризове управління» нами узагальнено у табл. 1.

Антикризове управління виступає важливою складовою цілісної системи управління підприємством та характеризується самостійною професійною діяльністю, яка має основну мету – запобігання кризовим явищам та подолання їх у діяльності матеріальних та фінансових підприємства. Загальновідомо, що нормальний фінансовий стан підприємства досягається завдяки раціональному використанню активів, мінімізації витрат, грамотному управлінню та скоординованій роботі однодумців.

В організаційній та управлінській роботі підприємств фінансова діяльність займає особливе місце. Від неї багато в чому залежить своєчасність та повнота фінансового забезпечення виробничо-господарської діяльності та розвитку підприємства, виконання фінансових зобов'язань перед державою та іншими суб'єктами господарювання. Ефективність діяльності кожного підприємства багато в чому залежить від повної і своєчасної мобілізації фінансових ресурсів та правильного їх використання для забезпечення нормального процесу виробництва і розширення виробничих фондів. У цьому зв'язку для кожного підприємства важливу роль відіграє ефективна організація фінансової діяльності.

Фінансово-економічна діяльність – це система використання різних форм і методів для фінансового забезпечення функціонування підприємств та

досягнення ними поставлених цілей, тобто це та практична фінансова робота, що забезпечує життєдіяльність підприємства, поліпшення її результатів.

Таблиця 1

Погляди вчених економістів на суть антикризового управління

Автор	Трактування антикризового управління
В.О. Василенко	Антикризове управління – це управління, яке спрямовано на передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів і усунення загроз появи кризових ситуацій, а в разі їх появи – аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими втратами та негативними наслідками [4]
Г.М. Куроєшева	Антикризове управління – це сукупність зовнішніх та внутрішніх впливів на підприємство, що здійснюється на усіх стадіях його життєвого циклу для запобігання зниження його конкурентної переваги (при слабких ознаках кризового стану) або її відновлення, якщо підприємство вже знаходиться у кризовому стані [5].
Л.О. Лігоненко	Антикризове фінансове управління – це постійно діючий процес виявлення ознак кризових явищ та реалізація генерального плану недопущення поширення кризових явищ та стагнації розвитку підприємства, який здійснюється протягом усього періоду його функціонування. У перебігу антикризового фінансового управління може передбачатись розробка і реалізація окремої політики (або тактики) для вирішення окремих завдань протидії кризі на окремих етапах роботи [6].
М. Мескон	Антикризове управління як процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, аби сформулювати та досягти цілей, що стоять перед організацією [7].
Е.С. Мінаєва, В.П. Панагушена	Антикризове управління – це не тільки управління, орієнтоване на виведення підприємства зі стану кризи, а управління, яке заздалегідь спрогнозувати та попередити неплатоспроможність підприємства згідно з виробленою стратегічною програмою підвищення конкурентних переваг та фінансового оздоровлення [8].
Н. В. Туленков	Будь-яке управління організацією повинно бути антикризовим [9].
З.Є. Шершньова, В.М. Багацький, Н.Д. Гетманцева	Антикризове управління підприємством – це тип управління, спрямований на виявлення ознак кризових явищ та створення відповідних передумов для їх своєчасного запобігання, послаблення, подолання з метою забезпечення життєдіяльності суб'єкта підприємницької діяльності, недопущення ситуації його банкрутства [1].
Е.А. Уткін	Антикризове управління – це «складова загального менеджменту на підприємстві використовує його кращі прийоми, засоби та інструменти, орієнтується на запобігання можливим ускладненням у діяльності підприємства, забезпечення його стабільного успішного господарювання» [10].

Господарська діяльність підприємства нерозривно зв'язана з його фінансовою діяльністю. Підприємство самостійно фінансує всі напрямки своїх витрат відповідно до виробничих планів, розпоряджається наявними фінансовими ресурсами, вкладаючи їх у виробництво продукції з метою одержання прибутку.

Світова практика свідчить про те, що криза підприємств – це процес, якого деякі компанії не можуть уникнути, і на ринку виграють сильніші; наприклад, в Японії кожний місяць близько трьох тисяч різних комерційних підприємств, як малих, так і середніх, припиняють свою діяльність.

Для виходу із кризи підприємству необхідно вирішити дві проблеми: 1) усунути наслідки кризи – відновити платоспроможність і стабілізувати фінансовий стан підприємства; 2) усунути причини кризи – розробити стратегію розвитку і здійснити на її основі реструктуризацію підприємства з ціллю недопущення в майбутньому повтору кризових явищ. Відновлення платоспроможності може бути здійснено за рахунок вдалого маневрування грошовими коштами, що дасть можливість або збільшити їх величину, або зменшити поточну потребу в них. Як свідчить досвід функціонування підприємств в умовах кризи, збільшення грошових коштів досягається різними способами: переведенням активів в грошову форму, хоча це і пов'язано зі значними втратами; продаж короткострокових фінансових вкладень; продаж дебіторської заборгованості; продаж запасів готової продукції та надлишкових виробничих запасів; деінвестування (довгострокові інвестиційні проекти в умовах кризи – запорука банкрутства); продаж нерентабельних виробництв і об'єктів невиробничої сфери.

Система управління фінансовими ресурсами підприємства є складовою фінансового механізму підприємства. Як зазначає І.О.Бланк «механізм фінансового менеджменту представляє собою систему основних елементів, регулюючих процес виробки і реалізації управлінських рішень в області фінансової діяльності підприємства» [3]. І.О. Бланк розглядає його як сукупність фінансового забезпечення, фінансового регулювання, управління фінансовими ресурсами та управління фінансовими потоками, системи конкретних методів та прийомів здійснення управління фінансовою діяльністю підприємства [3].

На нашу думку, в широкому розумінні управління фінансово-економічною діяльністю можна визначити не лише як процеси розподілу і використання фінансових ресурсів, але і діяльність, пов'язану із впливом на формування фінансових ресурсів, управління грошовими потоками підприємства.

Найважливішим завданням управління фінансовими ресурсами є визначення обсягів, джерел та форм залучення фінансових ресурсів для здійснення господарської діяльності підприємства. Джерела результатів фінансово-економічної діяльності можуть бути внутрішніми (власний потенціал підприємства) та зовнішніми. Отримати фінансові ресурси із зовнішніх джерел можна за рахунок банківських позик, комерційних (товарних) кредитів, коштів, інвестованих у підприємство зовнішніми інвесторами, бюджетних дотацій та трансфертів, безповоротної фінансової допомоги тощо. Вибираючи ту чи іншу форму залучення фінансових ресурсів, потрібно враховувати вартість позикових коштів та особливості діяльності суб'єкта господарювання: рівень налагодженості логістичних зв'язків, організацію постачання та збуту, тривалість виробничого циклу,

структуру кредиторської та дебіторської заборгованості, середній обсяг виручки від реалізації та собівартості продукції, розмір власного капіталу тощо. Іноді новим підприємствам доцільніше здійснювати виробничо-господарську діяльність за рахунок залучення позикового капіталу, ніж нарощувати власний, використовуючи ефект фінансового важеля.

Структура управління фінансовими фінансово-економічною діяльністю складається з двох підсистем – керованої (об'єкти управління) та керуючої (суб'єкти управління). Суб'єктом управління фінансами є фінансова адміністрація підприємства, яка здійснює цілеспрямований вплив на функціонування об'єкта [2].

Антикризове управління фінансовою діяльністю на всіх етапах життєвого циклу підприємства передбачає розроблення і впровадження як невідкладних першочергових заходів, так і прийняття стратегічних управлінських рішень. У першому випадку має місце оперативне антикризове управління, у другому – стратегічне. На думку науковців методичний апарат обох напрямів включає в себе свої індивідуальні інструменти, тому ефективність системи антикризового управління фінансовою діяльністю підприємства у першу чергу залежить від їх оптимального поєднання.

Стратегічне антикризове управління підприємством – сукупність дій і послідовність управлінських рішень, які дають змогу оцінити, проаналізувати і виробити необхідну систему впливу на оздоровлення підприємства з метою запобігання банкрутству.

Розглядаючи оперативне антикризове управління фінансовою діяльністю підприємств як систему, необхідно виокремити наступні його елементи: механізм комплексної оцінки ефективності фінансової діяльності та прийняття рішення щодо подальшого розвитку підприємства; механізм управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства в умовах нестійкого зовнішнього середовища; механізм поточного забезпечення платоспроможності фінансової діяльності підприємства; механізм управління безбитковістю операційної діяльності підприємства; механізм постійного управління процесом формування операційного прибутку підприємства; механізм оптимізації структури капіталу підприємства у короткостроковому періоді; механізм оперативного антикризового контролінгу, що забезпечує ефективність виконання основних заходів у межах усіх інших складових оперативного антикризового управління.

Висновки. Під антикризовим управлінням фінансово-економічною діяльністю підприємства слід розуміти особливий режим виконання функцій фінансового менеджменту, який полягає в організації фінансової роботи на підприємстві з урахуванням необхідності профілактики та нейтралізації фінансової кризи. Головне завдання антикризового фінансового менеджменту полягає в ефективному використанні фінансового механізму з метою запобігання банкрутству та забезпечення фінансового оздоровлення підприємства.

Перелік посилань

1. Багацький В.М. Антикризове управління підприємством : [навч. посіб.] / В.М. Багацький, Н.Д. Гетманцева ; [за заг. ред. З. Є. Шершньової]. – К. : КНЕУ, 2007. – 680 с.
2. Белінський П.І. Управління фінансовою діяльністю в операційному менеджменті : навч. посібн. / укл. П.І. Белінський. – Чернівці : Вид-во «Рута», 2004 – 72 с.
3. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента / Бланк И.А. Т.1. – К.:Ника–Центр, Эльга, 2001. – 592 с.
4. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : [навч. посіб.] / В. О. Василенко. – [2–е вид., випр. і доп.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с.]
5. Куроєшева Г. М. Теория антикризисного управления предприятием : [учеб. пособие] / Куроєшева Г.М. – СПб. : Речь, 2002. –372 с.]
6. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико–методичні заходи та практичний інструментарій / Лігоненко Л.О. – К : КНЕУ, 2005.
7. Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури «Основы менеджмента»/ Перевод с английского –Общая редакция и вступительная статья доктора экономических наук Л. И. Евенко – Академия народного хозяйства при правительстве РФ – М., Издательство «ДЕЛЮ» 1997. – 374с.
8. Макаренко И. О. Анализ проблем антикризисного управления предприятием при угрозе банкротства / И. О. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 9 . – С. 170–174.
9. Туленков Н. В. Модель менеджмента: традиционная или наступательная: Перспективный менеджмент современной организации / Н. В. Туленков // Персонал. – 1998. – № 2. – С. 41–45
10. Уткин Е. А. Антикризисное управление / Уткин Е. А. – М. : ТАНДЕМ «Экос», 2008. – 330 с.

Круш П.В.

к.э.н., профессор НТУУ «КПИ»

Овчаренко А.Ю.

студентка ФММ НТУУ «КПИ»

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

В данной статье рассмотрены основные теоретические основы определения антикризисного управления, исследованы основные положения антикризисного управления финансово-экономической деятельностью предприятий, проанализированы стратегическое и оперативное антикризисное управление предприятием как важный аспект финансово-экономической деятельности предприятия.

Ключевые слова: антикризисное управление, финансово-экономическая деятельность, финансовые ресурсы, механизмы антикризисного управления финансово-экономической деятельностью.

Krush P.V.
candidate of economic sciences, professor NTUU «KPI»
Ovcharenko A.U.
student FMM NTUU «KPI»

THE THEORETICAL BASIS OF CRISIS MANAGEMENT OF FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITIES OF ENTERPRISES

This article reviews the major theoretical fundamentals of crisis management, the basic situation of crisis management of financial and economic activities of enterprises is a strategic and operative crisis management as an important aspect of financial and economic activities of enterprises.

Keywords: crisis management, financial and economic activities, financial resources, crisis management mechanisms of financial and economic activities.

Матусов Ю.П.
к.е.н., доцент НТУУ «КПІ»
Будаєва А.С.
студентка ФММ НТУУ «КПІ»

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ФОНДІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Статтю присвячено дослідженню системи показників ефективності використання основних фондів з урахуванням ринкових умов господарювання. В роботі проаналізовані та систематизовані методи наукового пошуку оптимальних шляхів використання всіх наявних ресурсів з метою найшвидшого вирішення проблем конкурентноздатності та економічної стабільності. Виявлені резерви та розроблені пропозиції щодо підвищення ефективності використання основних виробничих фондів.

Ключові слова: основні фонди, фондівіддача, капіталовіддача, фондомісткість, фондоозброєність, інтенсивне відтворення, екстенсивне використання основних засобів.

Вступ. Проблема використання основних виробничих фондів, набуває особливої актуальності, оскільки ринкові економічні процеси останніх років змусили підприємства України переглянути свою політику щодо ефективності використання всіх наявних ресурсів з метою найшвидшого вирішення проблем конкурентноздатності та економічної стабільності. Для того щоб вирішити це важливе питання підприємство має звернутись до методів наукового пошуку оптимальних шляхів розв'язання цієї проблеми, ґрунтовного економічного аналізу своєї діяльності та ринкової ситуації в цілому, методів планування та прогнозування.