

<https://doi.org/10.15407/econlaw.2020.01.080>

УДК 65.011.7

В.Г. КОВАЛЬЧУК, д-р наук з держ. управл., доц.,
завідувач кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін
Харківський навчально-науковий інститут ДВНЗ «Університет банківської справи», м. Харків, Україна
(orcid.org/0000-0001-5321-8300)

А.О. ЧЕРКАШИНА, слухач магістратури
Харківський навчально-науковий інститут ДВНЗ «Університет банківської справи», м. Харків, Україна
(orcid.org/0000-0002-5854-3783)

АНТИКРИЗОВИЙ ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Ключові слова: підприємство, кризова ситуація, антикризова стратегія, фінансовий менеджмент, фінансова стійкість, модель Альтмана.

Досліджено значення антикризового менеджменту в системі управління підприємством як інструменту недопущення або своєчасного реагування на загрозу банкрутства. Доведено об'єктивну необхідність запровадження антикризової стратегії на підприємстві. Проаналізовано показники фінансової стійкості, виконано оцінювання фінансового потенціалу за допомогою моделі Альтмана, що сприяє формуванню антикризової стратегії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам антикризового управління присвячені наукові праці ряду вітчизняних учених: В.О. Василенка, Н.А. Горелова, О.Д. Гудзинського, Н.В. Дачія, С.М. Іванюти, С.Я. Салиги, К.С. Салиги, Н.М. Сіренко, та іноземних науковців: С.С. Бузановського, А.Г. Грязнова, А.П. Градова, А.Д. Катаєва, Е.М. Короткова, І.К. Ларіонова, Г.К. Таля, Е.А. Татарникова, А.С. Титкова, П. Фишпатрика, Г.І. Ханіна, А. Хікмана, Й. Шумпетера. Проте розробка теоретичних і методичних положень стосовно створення раціональної дієвої системи антикризового управління діяльністю підприємств, а також опрацювання методичних положень щодо забезпечення ефективності процесу антикризового управління з урахуванням специфіки організаційно-правових структур, не розкриті повною мірою.

Метою статті є дослідження та обґрунтування теоретичних аспектів антикризового управління підприємствами та діагностика фінансової стабільності ПАТ «Турбоатом». Об'єктом дослідження є Приватне акціонерне товариство «Турбоатом». Теоретичною та методичною основою дослідження є положення сучасних економічних і фінансових теорій у сфері антикризового управління. Практичною основою дослідження є звіт про фінансові результати ПАТ «Турбоатом».

Цитування: КОВАЛЬЧУК В.Г., ЧЕРКАШИНА А.О. Антикризовий фінансовий менеджмент на сучасних підприємствах. *Економіка та право*. 2020, № 1. С. 80—86. <https://doi.org/10.15407/econlaw.2020.01.080>

Результати дослідження. У сучасних умовах фінансовий стан багатьох комерційних організацій набуває негативних тенденцій, тому на перший план виходять питання антикризового фінансового менеджменту як ефективного механізму антикризового управління. Формування антикризового фінансового менеджменту на рівні підприємств націлене на їхнє виживання й адаптацію до ринкових умов, що є особливо важливим в умовах глобалізації світового господарства.

Антикризове управління є складною відкритою системою, яку досліджують переважно за допомогою системного аналізу. За останні роки в Україні видано значну кількість спеціалізованих колективних та індивідуальних монографій, науково-методичних видань, присвячених проблемам антикризового управління підприємствами, у яких поряд із іншими питаннями висвітлено і змістовні ознаки цього терміна.

Загальновизнано, що антикризове управління треба розглядати як тип управління, що становить систему методів і принципів розроблення й реалізації специфічних управлінських дій щодо прогнозування кризових ситуацій та явищ і усунення їх, але підходи до трактування терміна і розгляду проблеми у науковців різні.

Деякі дослідники у роботах торкаються лише питань антикризового управління та вважають, що оздоровчі заходи необхідно здійснювати тільки тоді, коли фінансові результати функціонування підприємства вже стали трагічними. Але у цьому випадку зусилля з виведення підприємства із кризи набагато складніші за запобігання неправильним, помилковим крокам [1].

Суть антикризового фінансового управління підприємством полягає в тому, що заходи щодо запобігання кризовій ситуації мають бути вжиті ще задовго до настання такої ситуації. У випадку появи спадної тенденції необхідно коригувати тактику з урахуванням можливості майбутніх кризових явищ, акумулювати кошти для успішного протистояння спричиненим кризовою ситуацією збиткам, щоб уникнути банкрутства. Принципове значення у цьому випадку має впровадження постійного антикризового фінансового управління.

Успіх антикризового управління пов'язаний із багатьма аспектами здійснення економічної

політики. Аналізуючи ситуацію, в якій опинилася країна, важливо своєчасно розпізнати настання кризового явища, визначити відповідні симптоми, можливі масштаби та гостроту наслідків. Також необхідно враховувати стадію (фазу) явища, сферу дії та глибинні причини. Серед найпоширеніших з них людський чинник, природні катаклізми, науково-технічний прогрес. Та чи не найголовніша причина — суперечність між виробництвом і споживанням, потребами і можливостями, працею і капіталом. Розвиток НТП також визначає імпульсивність, революційний характер процесів, їхню циклічність [2].

Ефективність роботи у процесі антикризового управління забезпечується дотриманням принципів антикризового фінансового управління, основними з яких є: принцип постійної превентивності дії та готовності до реагування, терміновості й адекватності реагування, комплексності рішень, альтернативності дій і адаптивності управління, пріоритетності використання внутрішніх ресурсів, оптимізації зовнішньої санації та принцип ефективності. Найважливішим принципом стратегії антикризового управління є принцип превентивності дії та готовності до реагування, що проявляється через постійний моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства з метою раннього виявлення загрози кризи. Фактично антикризове управління починається з моменту вибору місії підприємства, а надалі — у своєчасному розпізнанні сигналів, що свідчать про можливе погіршення стану фірми, її конкурентного статусу [3].

Теоретичний аналіз наукових підходів до антикризового управління показав, що в більшості випадків у наукових працях не порушені питання оцінювання можливостей підприємств протидіяти наявній чи прогнозованій кризі на основі максимального використання власного потенціалу. Тому в цій статті ми пропонуємо розглядати антикризове управління як систему спеціального безперервного управління підприємством на усіх етапах життєвого циклу, що ґрунтується на системному підході й передбачає виявлення, запобігання та подолання кризових явищ на основі реалізації антикризового потенціалу та аналізуванні показників фінансової стійкості.

В Україні енергетичне машинобудування характеризується високим потенціалом подаль-

Таблиця 1. Показники фінансової стійкості підприємства, 2017–2018 рр.

Коефіцієнт	Розрахункова формула	Абсолютне відхилення	Нормативне значення	Річне значення	
				2017	2018
Автономії (концентрації власного капіталу)	$K_{вк} = \frac{\text{власний капітал}}{\text{активи підприємства}}$	-0,0039	$\geq 0,5$	$\frac{5371560}{7226171} = 0,7433$	$\frac{5586863}{7555463} = 0,7394$
Фінансової залежності	$K_{фз} = \frac{\text{активи підприємства}}{\text{власний капітал}}$	0,0071	1	$\frac{7226171}{5371560} = 1,3452$	$\frac{7555463}{5586863} = 1,3523$
Забезпеченості власними оборотними засобами	$K_{звз} = \frac{\text{оборотні активи} - \text{поточні зобов'язання}}{\text{оборотні активи}}$	0,0416	$0,1 \leq K_{звз} \leq 0,5$	$\frac{2940658 - 1546596}{2940658} = 0,4740$	$\frac{3541662 - 1715526}{3541662} = 0,5156$
Маневрування власним капіталом	$K_{мвк} = \frac{\text{оборотні активи} - \text{поточні зобов'язання}}{\text{власний капітал}}$	0,0673	$0,1 \leq K_{мвк} \leq 0,5$	$\frac{2940658 - 1546596}{5371560} = 0,2595$	$\frac{3541662 - 1715526}{5586863} = 0,3268$
Частка робочого капіталу в активах	$K_{рк} = \frac{\text{поточні активи} - \text{поточні зобов'язання}}{\text{валюта балансу}}$	0,0487	—	$\frac{2940658 - 1546596}{7226171} = 0,1929$	$\frac{3541662 - 1715526}{7555463} = 0,2416$
Фінансової незалежності в частині формування запасів	$K_{фн} = \frac{\text{власний капітал}}{\text{середньорічна величина запасів}}$	-0,2512	>0,3	$\frac{5371560}{1653325} = 3,2489$	$\frac{5586863}{1863696,5} = 2,9977$

Складено за [5].

Таблиця 2. Показники ліквідності та платоспроможності підприємства

Коефіцієнт	Розрахункова формула	Абсолютне відхилення	Нормативне значення	Річне значення	
				2017	2018
Покриття (загальної ліквідності)	$K_{зл} = \frac{\text{оборотні активи}}{\text{поточні зобов'язання}}$	0,1631	≥ 2	$\frac{2940658}{1546596} = 1,9013$	$\frac{3541662}{1715526} = 2,0644$
Швидкої ліквідності	$K_{шл} = \frac{\text{оборотні активи} - \text{запаси}}{\text{поточні зобов'язання}}$	0,1216	≥ 1	$\frac{2940658 - 1733396}{5371560} = 0,7805$	$\frac{3541662 - 1993997}{5586863} = 0,9021$
Абсолютної ліквідності	$K_{зл} = \frac{\text{грошові кошти та еквіваленти}}{\text{поточні зобов'язання}}$	0,1265	$\geq 0,2$	$\frac{239326}{1546596} = 0,1547$	$\frac{482523}{1715526} = 0,2812$
Чистий оборотний капітал	$P_k = \text{оборотні активи} - \text{поточні зобов'язання}$	432074	—	$2940658 - 1546596 = 1394062$	$3541662 - 1715526 = 1826136$

Таблиця 3. Показники рентабельності підприємства

Коефіцієнт	Розрахункова формула	Абсолютне відхилення	Нормативне значення	Річне значення	
				2017	2018
Рентабельність продукції	$R_{п} = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{чиста виручка}}$	-0,0227	$R_{п} > 0,15$	$\frac{892942}{2377533} = 0,3755$	$\frac{922884}{2615427} = 0,3528$
Рентабельність активів	$R_{а} = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{валюта балансу}}$	-0,0014	$R_{а} > 0,14$	$\frac{892942}{7225171} = 0,1235$	$\frac{922884}{7555463} = 0,1221$
Рентабельність власного капіталу	$R_{вк} = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{власний капітал}}$	-0,0011	$R_{вк} > 0,2$	$\frac{892942}{5371560} = 0,1662$	$\frac{922884}{5586863} = 0,1651$
Рентабельність основної діяльності	$R_{од} = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{собівартість реалізованої продукції}}$	-0,178	$R_{од} > 0$	$\frac{892942}{1056109} = 0,8455$	$\frac{922884}{1382524} = 0,6675$
Рентабельність виробництва	$R_{в} = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{витрати на виробництво і реалізацію}}$	-0,2019	$R_{в} > 0$	$\frac{892942}{1056109} + 24866 = 0,826$	$\frac{922884}{1382524} + 96113 = 0,6241$

шого розвитку, який нині використовують недостатньо. Це зумовлено переважно тим, що останнім часом значно змінився ринок збуту такої продукції, отже підприємствам потрібно переорієнтуватися на іншого споживача. На такі зміни потрібний час: збільшити потужності, спрогнозувати тенденції розвитку та стійкість ринку, раціонально оцінити свої конкурентні переваги.

Для оцінювання економічної стійкості ПАТ «Турбоатом», на нашу думку, доцільно використати методику, що охоплює декілька різних груп показників, які характеризують головні складові економічної стійкості з акцентуванням основної уваги на її фінансових аспектах. Це можна пояснити тим, що для досліджуваного підприємства зараз основною перешкодою забезпечення стійкості функціонування є саме фінансові кризові явища, які зумовлюють виникнення інших кризових явищ на підприємстві. Аналіз передбачає обчислення показників фінансової стійкості, ліквідності й платоспроможності і рентабельності. Зазначені показники треба проаналізувати для характеристики економічної стійкості ПАТ «Турбоатом» на основі даних балансу [4] (табл. 1).

За кожним із розрахованих показників фінансової стійкості можна зробити такі висновки:

- значення коефіцієнта автономії є більшим від його нормативної величини ($\geq 0,5$), що свідчить про відсутність залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування;
- величина коефіцієнта фінансової залежності є більшою від його нормативного значення (1), що свідчить про те, що власники не можуть фінансувати своє підприємство тільки за рахунок власного капіталу й користуються значними позиками;
- значення коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами перебуває у допустимих межах (0,1—0,5) і перевищує верхню рекомендовану межу (0,5), що свідчить: майже половина оборотних активів підприємства фінансується за рахунок його чистого оборотного капіталу, і це позитивно характеризує фінансовий стан досліджуваного підприємства;
- величина коефіцієнта маневрування власним капіталом не перебуває у межах нормативу (0,4—0,6; $> 0,3$) і свідчить, що підприємство не може вільно використовувати доволі значну частину власного капіталу, і це є негативною тенденцією для його фінансової стійкості;

• значення частки робочого капіталу в активах збільшилось протягом 2018 року, що є свідченням покращення платоспроможності підприємства;

• величина коефіцієнта фінансової незалежності в частині формування запасів значно перевищує нормативні значення ($>0,3$) станом на початок 2018 та 2019 рр. і свідчить, що підприємство здійснює придбання запасів за рахунок власного капіталу і характеризується високим рівнем фінансової незалежності у частині формування запасів.

Показники ліквідності та платоспроможності підприємства наведені в табл. 2 [5].

Отже, по кожному із розрахованих показників ліквідності й платоспроможності можна зробити такі висновки:

• значення коефіцієнта покриття (загальної ліквідності) наближується до його нормативної величини (≥ 2), що свідчить про достатні можливості підприємства щодо погашення своїх поточних зобов'язань за рахунок власних оборотних коштів;

• величина коефіцієнта швидкої ліквідності є меншою від його нормативного значення (≥ 1), що є свідченням недостатньої спроможності підприємства погасити свої поточні зобов'язання за рахунок швидколіквідних активів (грошових коштів та їхніх еквівалентів, фінансових інвестицій і дебіторської заборгованості);

• значення коефіцієнта абсолютної ліквідності є вищим від його нормативу ($\geq 0,2$) станом на початок 2019 р. і свідчить про велику частку поточних зобов'язань, які підприємство може погасити найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості й реалізації інших активів;

• величина робочого капіталу (чистого оборотного капіталу) є додатною на початок 2018 і 2019 рр., що свідчить про те, що підприємство спроможне за рахунок власних оборотних коштів не тільки погасити свої поточні зобов'язання, а й використати частину відповідних коштів на розширення діяльності. Показники рентабельності підприємства наведені в табл. 3 [5].

Отже, по кожному із розрахованих показників рентабельності можна зробити такі висновки:

• значення показника рентабельності продукції (продаж) є значно більшим за його

нормативну величину ($>0,15$), що свідчить про достатню ефективність збуту продукції підприємства;

• величина показника рентабельності активів (майна) є меншою від його нормативного значення ($>0,14$), що є свідченням недостатнього рівня прибутку, що створюється усіма активами підприємства;

• значення показника рентабельності власного капіталу є нижчим за межі нормативу ($>0,2$), що свідчить про недостатньо ефективне використання власного капіталу підприємства;

• величина показника рентабельності основної діяльності відповідає нормативу (>0) та є свідченням ефективної роботи підприємства за центрами відповідальності;

• значення показника рентабельності виробництва у межах нормативу (>0), що свідчить про ефективність вкладень капіталу підприємства у виробництво продукції.

Для забезпечення підприємству сталого розвитку, конкурентоспроможності й інвестиційної привабливості та побудови правильної антикризової стратегії необхідно ставити питання про достатність рівня фінансового потенціалу та його оцінку. Сучасні концепції оцінки фінансового потенціалу підприємства застосовують певні моделі або сукупність моделей та методики. Такі можливості надає п'ятифакторна модель Альтмана. Формула розрахунку п'ятифакторної моделі Е. Альтмана має вигляд [6]:

$$Z = 1,2X_1 + 1,4X_2 + 3,3X_3 + 0,6X_4 + X_5,$$

де X_1 — власний оборотний капітал / усього активів; X_2 — нерозподілений прибуток / усього активів; X_3 — прибуток до виплати відсотків / всього активів; X_4 — власний капітал / зобов'язання; X_5 — чистий дохід / усього активів.

Застосовуючи дані балансу ПАТ «Турбоатом» за 2018 р., отримуємо:

$$Z = 1,2 \times 0,468 + 1,4 \times 0,094 + 3,3 \times 0,116 + 0,6 \times 2,837 + 0,314 = 3,092, \text{ що відповідає зоні фінансової стійкості.}$$

Висновки. На основі розрахованих показників, які характеризують економічну стійкість ПАТ «Турбоатом», можна дійти висновку, що фінансова стійкість підприємства як найважливіша складова його економічної стійкості є задовільною попри на негативні значення деяких показників, що її характеризу-

ють. Негативні тенденції значень відповідних показників в основному спричинені великими поточними й довгостроковими зобов'язаннями ПАТ «Турбоатом», які підприємство здатне погасити за умови раціонального використання власних коштів упродовж подальших років і за збереження наявних позитивних тенденцій фінансових результатів діяльності. Виробнича й організаційна стійкість ПАТ «Турбоатом» перебувають на високому рівні, про що свідчать відповідні попередньо розраховані економічні показники та раніше зазначена позитивна характеристика виробничих і організаційних аспектів діяльності досліджуваного підприємства.

Антикризове управління економічною стійкістю досліджуваного підприємства відбувається на рівні внутрішньої політики підприємства (внутрішнє) та на рівні його зовнішньої політики (зовнішнє). Внутрішнє антикризове управління економічною стійкістю ПАТ «Турбоатом» повинно бути забезпечено механізмом розробки стратегії підприємства, механізмом управління фінансовими потоками підприємства і, частково, механізмом управління його капіталом. Зовнішнє антикризове управління економічною стійкістю варто здійснювати на основі механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства та, частково, механізму управління капіталом.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Рамазанов С.К., Степаненко О.П., Тимашова Л.А. Методи антикризового управління. Луганськ, 2004. 192 с.
2. Малий І.Й., Радіонова І.Ф., Ємельяненко Л.М. Антикризове управління національною економікою. Київ, 2017. 368 с.
3. Коваленко О.В., Галь С.В. Методи антикризового управління підприємством. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2014. № 8. С. 107—114.
4. Офіційний сайт ПАТ «Турбоатом». URL: <https://www.turboatom.com.ua/> (дата звернення: 28.11.2019).
5. Економічний аналіз: навч. посіб. За заг. ред. Б.Є. Грабовецького. Київ, 2009. 256 с.
6. Хринюк О.С., Бова В.А. Моделі розрахунку ймовірності банкрутства як метод оцінки фінансового потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6121> (дата звернення: 28.11.2019).

Надійшла 02.12.2019

REFERENCES

1. Ramazanov S.K., Stepanenko O.P., Tymashova L.A. Metody antykrizovoho upravlinnia. Luhansk, 2004. 192 p. [in Ukrainian].
2. Malyi I.I., Radionova I.F., Yemelianenko L.M. Antykrizove upravlinnia natsionalnoiu ekonomikoiu. Kyiv, 2017. 368 p. [in Ukrainian].
3. Kovalenko O.V., Hal S.V. Metody antykrizovoho upravlinnia pidprijemstvom. *Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*. 2014. No. 8. P. 107-114 [in Ukrainian].
4. Ofitsiynyi sait PAT "Turboatom". URL: <https://www.turboatom.com.ua/> [in Ukrainian].
5. Ekonomichnyi analiz: navch.posib. Za zah. red. B.Ie. Hrabovetskoho. Kyiv, 2009. 256 p. [in Ukrainian].
6. Khryniuk O.S., Bova V.A. Modeli rozrakhunku ymovirnosti bankrutstva yak metod otsinky finansovoho potentsialu pidprijemstva. *Efektivna ekonomika*. 2018. No. 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6121> [in Ukrainian].

Received 02.12.2019

V.G. Kovalchuk

Kharkiv Educational and Scientific Institute of SHEI "Banking University", Kharkiv, Ukraine
orcid.org/0000-0001-5321-8300

A.O. Cherkashina

Kharkiv Educational and Scientific Institute of SHEI "Banking University", Kharkiv, Ukraine
orcid.org/0000-0002-5854-3783

ANTI-CRISIS FINANCIAL MANAGEMENT IN MODERN ENTERPRISES

The financial status in a lot of commercial organizations is getting negative trends in a modern conditions, thus on the first plan the questions of anti-crisis financial management as an effective anti-crisis management mechanism are raised. The critical financial situation that has developed in many domestic enterprises proves the impossibility of their existence

without an appropriate management system and, first of all, anti-crisis. Therefore, the implementation of the modern concept of crisis management remains quite relevant. The article states that the usage of anti-crisis financial management of an enterprise is that measures to prevent a crisis should be carried out long before its occurrence. The importance of the anti-crisis manager in the enterprise management system as a tool to prevent or promptly respond to the threat of bankruptcy was investigated. The objective need to implement an anti-crisis strategy at the enterprise was proven. It was also determined that in order to ensure the enterprise continuous development, competitiveness, investment attractiveness and the construction of the right anti-crisis strategy, it is necessary to raise the question of the adequacy of the level of financial potential and its assessment. The financial stability indicators of PJSC "Turboatom": financial stability indicators, liquidity and solvency indicators, profitability indicators was analyzed; the financial potential was assessed using the Altman model, which helps to form an anti-crisis strategy and determine the degree of bankruptcy of the enterprise. In the absence of the anti-crisis management or an improperly formed system of its management, the enterprise is on the verge of bankruptcy: gradually deteriorating enterprise viability, no longer able to stay in balance, resource or enterprise opportunities for further development shortage appears. Thus, the use of an effective risk management system will be conducive to the restoration of solvency at the enterprise, and will also help reduce crisis phenomena at it.

Keywords: enterprise, crisis situation, anti-crisis strategy, financial management, financial stability, Altman model.