

УДК 338

Косарева І.П.

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів і кредиту  
Харківського інституту фінансів**Київського національного торговельно-економічного університету*

Сало А.В.

*студентка I курсу (магістр),  
Харківського інституту фінансів**Київського національного торговельно-економічного університету***ХАРАКТЕРИСТИКА СУТНОСТІ ТА ПОНЯТТЯ  
АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ****CHARACTERISTICS OF THE ESSENCE AND THE CONCEPT  
OF ANTI-CRISIS FINANCIAL MANAGEMENT****АНОТАЦІЯ**

У статті на основі аналізу та узагальнення літературних джерел з проблематики антикризового управління виділено поняття «фінансова криза», «антикризове фінансове управління». Проаналізовано поняття «фінанси» та обґрунтовано систему управління фінансами. Охарактеризовано основні структурні елементи антикризового фінансового управління підприємством.

У статті розкрито підходи до класифікації антикризового фінансового управління підприємством. Через синтез окремих дефініцій розкрито взаємозв'язок поняття «антикризове фінансове управління» з іншими ключовими економічними категоріями.

**Ключові слова:** фінансова криза, управління фінансами, антикризове фінансове управління, запобігання та попередження кризи, управління, фінансовий стан.

**АННОТАЦИЯ**

В статье на основе анализа и обобщения литературных источников по проблематике антикризисного управления выделено понятие «финансовый кризис», «антикризисное финансовое управление». Проанализировано понятие «финансы» и обоснована система управления финансами. Охарактеризованы основные структурные элементы антикризисного финансового управления предприятием.

В статье раскрыты подходы к классификации антикризисного финансового управления предприятием. Через синтез отдельных дефиниций раскрыто взаимосвязь понятия «антикризисное финансовое управление» с другими ключевыми экономическими категориями.

**Ключевые слова:** финансовый кризис, управление финансами, антикризисное финансовое управление, предотвращение и предупреждение кризиса, управление, финансовое состояние.

**ANNOTATION**

On the basis of analysis and generalization of literary sources on the issue of crisis management highlighted the concept of "financial crisis", "crisis financial management". It was analyzed the concept of "Finance" and justified the financial management system. The main structural elements of the anti-crisis financial management.

In the article approaches to the classification of anti-crisis financial management of the enterprise. Through the synthesis of different definitions, it was disclosed the relationship of the concept of "anti-crisis financial management" with other key economic categories.

**Keywords:** financial crisis, financial management, financial crisis management, prevention and crisis prevention, management, and financial condition.

**Постановка проблеми.** У нестійких для підприємств економічних умовах господарювання в їхній управлінській політиці та фінансово-

економічній діяльності набувають сили фінансові ускладнення, викликані внутрішніми та зовнішніми чинниками, які дестабілізують їхню фінансову та виробничу діяльність.

Формування антикризового фінансового управління для підприємств, спрямоване на їх виживання і ринкову адаптацію, стає особливо важливим в умовах, коли виникають перетворення, які мають глобальний характер.

Антикризове фінансове управління має базуватися на загальних властивостях, притаманних управлінській діяльності, але з урахуванням специфічних особливостей, пов'язаних з антикризовими процесами. Своєчасне виявлення ознак настання фінансової кризи та виявлення причин кризової ситуації – це специфічні функції, притаманні антикризовому фінансовому управлінню.

Важливо передбачити, як одні фінансові проблеми можуть спричинити інші і тим самим ще більше погіршити фінансовий стан підприємств. Антикризове фінансове управління може бути успішним, якщо воно своєчасне, а також має превентивний характер.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемами розвитку теорії та практики антикризового фінансового управління підприємством займається багато вітчизняних та зарубіжних учених, таких як О.О. Терещенко, І.А. Бланк, А.П. Градов, Н.В. Родіонова, В.О. Василенко, З. Хелферт, Р. Холт, Дж. Ван Хорн та багато інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сьогодні дедалі більшої актуальності набуває антикризове фінансове управління діяльністю підприємства, що передбачає запобігання розвитку кризових явищ, реальну оцінку діяльності суб'єкта господарювання та оцінку перспектив його подальшого розвитку. Ринкові методи господарювання вимагають здійснення належного контролю за фінансово-економічним станом суб'єктів господарювання з метою запобігання виникненню кризового стану підприємства. Такий підхід

дасть змогу мінімізувати наслідки фінансової кризи та забезпечити виживання підприємств у кризовій ситуації. Досліджуючи літературу, ми дійшли висновку, що низка питань стосовно антикризового фінансового управління залишається не розглянутою повною мірою, їх вирішення дасть змогу удосконалити систему антикризового фінансового управління підприємством.

**Постановка завдання.** Метою статті є уточнення і поглиблення сутності та теоретичних засад антикризового фінансового управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Глобалізація економічних процесів, перехід суб'єктів господарювання до ринкової економіки, вступ України до Світової організації торгівлі, що загострює проблеми на ринках товарів та послуг, підвищення конкурентоспроможності продукції – все це стало причиною збільшення числа фінансово неспроможних підприємств.

Проблема банкрутства підприємств є актуальною не лише для України та інших країн із перехідною економікою, в економічно розвинутих країнах також спостерігається зростання кількості фінансово неспроможних підприємств.

Фінансова криза підприємства – одна із форм порушення його фінансової рівноваги, яка відбувається внаслідок дії різноманітних факторів суперечності між фактичним станом фінансового потенціалу підприємства та фінансовими потребами, що несе найбільш небезпечні потенційні загрози функціонуванню підприємства. Саме фінансова криза спонукає до пошуку вирішення через систему антикризового фінансового управління [1].

Під кризою будемо розуміти такий стан, за якого наявні засоби досягнення цілей стають неадекватними, внаслідок чого виникають непередбачувані ситуації та проблеми [8].

Антикризове управління – система своєчасних прийомів і методів, здатних попередити фінансову кризу і банкрутство.

Є значна кількість підходів до визначення поняття антикризового фінансового управління загалом, що базується на двох поняттях: «фінансове управління» та «управління фінансами», внаслідок чого можна сформулювати поняття «антикризове фінансове управління» (АФУ) й «антикризове управління фінансами підприємства» (АУФП).

Управління – це цілеспрямована система, яка пов'язана з використанням чітко визначеного інструментального апарату для впливу на об'єкт управління, що дає можливість досягти поставленої мети та завдань [5].

Фінанси – це комплекс економічних відносин, які пов'язані з розподілом і перерозподілом сукупної доданої вартості у грошовій формі на мікро- та макrorівнях через систему організаційно відокремлених чи умовно визначених

ресурсних фондів, що функціонують із чітко визначеною метою [3].

Управління фінансами – це усвідомлений вплив органів управління на фінансові процеси, фінансову діяльність, яку здійснюють із метою досягнення та підтримки збалансованості фінансової стійкості й отримання доходів, прибутку та фінансового забезпечення економічних і соціальних завдань [1].

Загальноприйнятою характеристикою управління фінансами є цілеспрямоване формування процесу перерозподілу фінансових ресурсів між різними суб'єктами фінансової системи і всередині них, це діяльність із залучення та ефективного використання фінансових ресурсів [11].

Управління фінансами підприємств базується на об'єктивних та суб'єктивних законах суспільного розвитку, на знанні та використанні закономірностей розподілу готового продукту і валового доходу підприємства.

Сутність поняття фінансового управління можна трактувати як інструмент реалізації фінансів та фінансової політики, як сукупність методів впливу на організацію і використання фінансових відносин та фінансових ресурсів, як сукупність управлінських структур і фінансового апарату на всіх рівнях управління підприємством.

Важливим складником у наш час є система антикризового фінансового управління. Антикризове фінансове управління як інноваційний ресурс є адекватною відповіддю на виклики сьогоденної економіки. Йдеться про застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дають змогу забезпечити безперервну діяльність підприємств на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками профілактики та нейтралізації фінансової кризи.

Сьогодні є декілька наукових підходів до визначення сутності антикризового фінансового управління. Так, цю категорію розглядають як закордонні, так і вітчизняні вчені. У таблиці 1 наведені основні підходи.

Сьогодні в результаті узагальнення підходів до визначення сутності й основи антикризового фінансового управління можна стверджувати, що немає єдиної думки стосовно формування його наукової концепції. Є різні підходи, серед яких можна виділити протилежні – «вузький» і «широкий» [4]. Тобто класифікацію підходів можна здійснити, виходячи з його широти (рис. 1):

Безумовно, можна приєднатися до думки, що антикризове фінансове управління має бути невід'ємним складником управління сучасним підприємством і становити систему заходів, спрямованих не тільки на вихід підприємства з фінансової кризи, але й на запобігання виникненню такої ситуації в майбутньому [4].

Розглядаючи поняття антикризового фінансового управління через синтез окремих дефініцій, можна визначити його морфологічну схему, яка наведена на рисунку 2 [3].

Антикризове управління – це система управління, яка має комплексний характер і спрямована на запобігання або ліквідацію небажаних для бізнесу явищ шляхом використання усього

потенціалу сучасного менеджменту, розроблення та реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер і дає змогу ліквідувати тимчасові ускладнення [13].

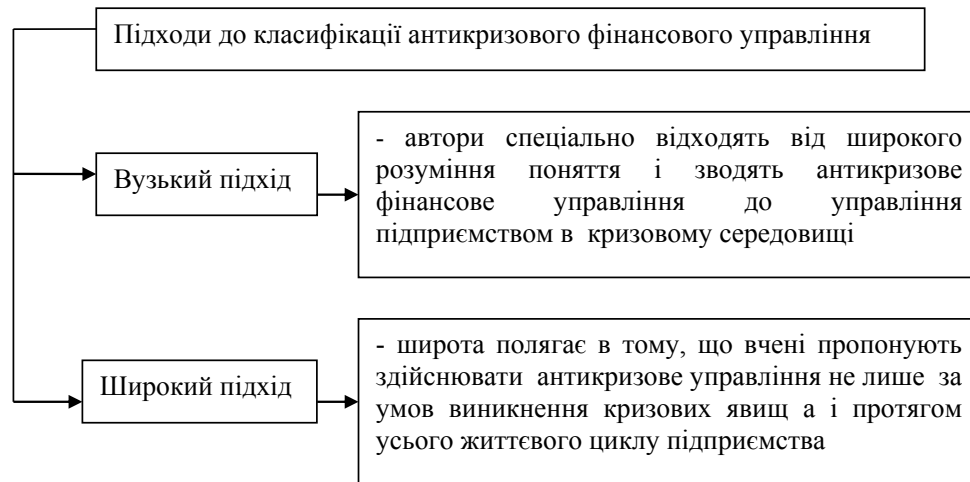


Рис. 1. Підходи до класифікації антикризового фінансового управління  
(за матеріалами [4])

Таблиця 1

**Визначення поняття «антикризове фінансове управління»**

№	Автор	Визначення	Ключові слова
1	2	3	4
1	Ареф'єва О.В., Прохорова Ю.В. [2]	система управління, яка використовує механізми фінансового впливу, спрямовані на запобігання або подолання фінансової кризи	механізми фінансового впливу,
2	Давиденко Н.М. [5]	комплекс заходів на етапах виявлення кризоутворюючих факторів, своєчасної діагностики, запобігання й нейтралізації кризи, спрямований на досягнення цілей діяльності підприємства, реалізацію його стратегії та подальший розвиток. Антикризове фінансове управління має стратегічну спрямованість і забезпечує адаптацію підприємства до умов зовнішнього середовища, яке постійно змінюється, шляхом реалізації відповідної стратегії	комплекс заходів на етапах виявлення кризоутворюючих факторів, своєчасної діагностики, запобігання й нейтралізації кризи
3	Дейніс Л.М. [6]	комплекс постійно організованого управління, в основу якого покладено застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами підприємства, включає складники, спрямовані на профілактику та нейтралізацію фінансової кризи за допомогою всього фінансового потенціалу підприємства	комплекс постійно організованого управління
4	Лігоненко Л.О. Біловол Р.І. [7]	є підсистемою загального антикризового управління	підсистема
6	Терещенко О.О. [10]	застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дозволяють забезпечити безперервну діяльність підприємств на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками, профілактики та нейтралізації фінансової кризи	специфічні методи та прийоми управління фінансами
7	Фучеджи В.І. [12]	постійно організоване управління, в основу якого покладена система методів, принципів розроблення та реалізації специфічних управлінських рішень, що приймаються відокремленим суб'єктом в умовах суттєвих ресурсних та часових обмежень, підвищеного ризику, фінансових та інтелектуальних витрат для відновлення життєздатності та недопущення ліквідації	система методів, принципів розроблення та реалізації специфічних управлінських рішень
5	Силкін О.С., Муж П.О. [9]	система заходів, спрямованих на виявлення, боротьбу та в майбутньому подолання криз, які руйнують фінансово-економічну діяльність підприємства	система заходів

Таким чином, антикризове фінансове управління – це механізми фінансового впливу, комплекс заходів на етапах виявлення кризоутворюючих факторів, своєчасної діагностики, запобігання і нейтралізації кризи на підставі використання системи специфічних методів, принципів та прийомів управління фінансами.

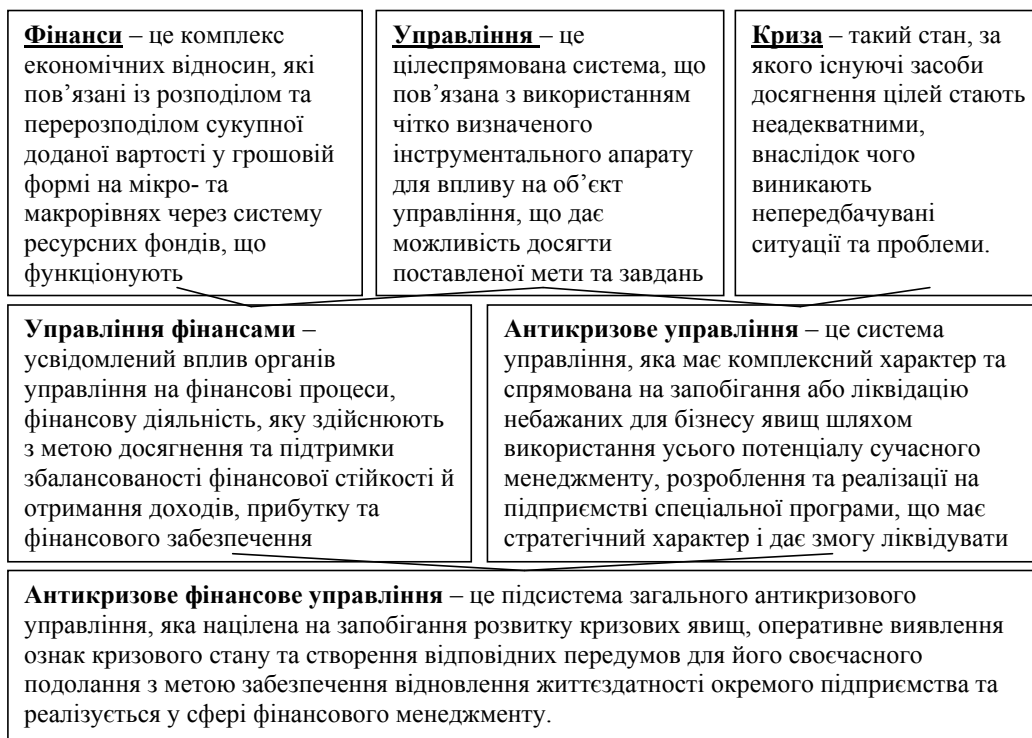


Рис. 2. Взаємозв’язок поняття «антикризове фінансове управління» з іншими ключовими економічними категоріями

Отже, антикризове фінансове управління тісно пов’язане з фінансовими кризами. Фінансові кризи є підвидом кризових явищ, які можуть бути на підприємстві. Саме вони завдають найбільшої шкоди економіці підприємства і спричиняють банкрутства.

Антикризове фінансове управління має бути невід’ємним складником управління сучасним підприємством і становити систему заходів, спрямованих не тільки на вихід підприємства з фінансової кризи, але й на запобігання виникненню такої ситуації.

Оскільки антикризове управління передбачає, що на підприємстві створена система управління, завданням якої є своєчасне виявлення ознак кризи, розроблення методів та прийомів, спрямованих на запобігання кризі або її подолання з метою недопущення ситуації банкрутства та подальшої ліквідації, то антикризове фінансове управління повинно концентруватися на вирішенні цих завдань у фінансовій сфері.

Об’єктом антикризового управління фінансами є сукупність усіх фінансово-економічних ризиків, активи, капітал, фінансові потоки та вартість підприємства, яке перебуває у режимі антикризового управління. Суб’єкти антикризового управління фінансами – фізичні чи юридичні особи, які за рішенням уповноважених органів (власників, суду, держави) уповноважені здійснювати комплекс робіт з антикризового управління фінансами [9].

Головна мета антикризового фінансового управління – встановлення управління, яке

здатне передбачати, попередити, подолати та знизити ймовірність виникнення фінансової кризи й одночасно утримувати фінансову стійкість та стабільний розвиток підприємства. Для цього на підприємстві розробляють політику антикризового управління, реалізація якої передбачає [8]:

- 1) періодичне дослідження фінансового стану для завчасного виявлення ознак розвитку кризи;
- 2) визначення масштабів кризового стану підприємства;
- 3) вивчення основних чинників, що зумовили розвиток кризи;
- 4) формування мети та підбір основних механізмів антикризового фінансового управління підприємством за зростання ймовірності банкрутства;
- 5) запровадження внутрішніх механізмів фінансової стабілізації підприємства;
- 6) вибір ефективних форм санації.

Основою антикризового фінансового управління є його завдання, функції та принципи, які є відображеними на рисунку 3 [13].

Ефективність антикризового фінансового управління підприємством можливе лише тоді, коли керівники будуть здатні передбачати та прогнозувати складні економічні явища. Досягти поставлених цілей можна за гнучкого підходу до процесу управління.

Отже, сутність системи антикризового фінансового управління сучасним підприємством полягає у тому, що загроза банкрутства підлягає діагностиці ще на ранніх стадіях його виникнення, а це дає змогу своєчасно привести



Рис. 3. Перелік основних компонентів антикризового фінансового управління [2].

в дію спеціальні фінансові механізми захисту або обґрунтувати необхідність певних реорганізаційних процедур.

Розглядаючи антикризове фінансове управління, необхідно виділити можливі способи попередження настання кризових ситуацій, до яких належать здійснення постійного моніторингу фінансового стану підприємства з метою своєчасного виявлення ознак кризових явищ, виявлення основних факторів, що зумовили кризовий стан підприємства; дослідження масштабів кризового стану підприємства; формування завдань антикризової фінансової політики та вибір адекватних заходів і послідовне їх упровадження відповідно до специфіки господарської діяльності підприємства і масштабів його кризових явищ; забезпечення контролю за своєчасністю та ефективністю впроваджених заходів та врахування зміни чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, а також скорочення витрат, збільшення надходження грошових коштів, проведення реструктуризації кредиторської заборгованості, визначення стратегії розвитку; проведення реорганізації або реструктуризації підприємства, підготовка висококваліфікованих фахівців фінансових відділів підприємств України, які спеціалізуються суто на антикризовому фінансовому управлінні.

**Висновки.** На підставі проведеного дослідження можна остаточно визначити поняття «антикризове фінансове управління підприємством» як комплекс постійно організованого управління, в основу якого покладено застосування специфічних методів, принципів та прийомів управління фінансами підприємства, що

включає складники, які спрямовані на профілактику та нейтралізацію фінансової кризи за допомогою всього фінансового потенціалу підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Алмашій Я.І. Антикризове фінансове управління підприємством: сутність та механізми реалізації / Я.І. Алмашій // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2015. № 12. С. 66–69.
- Ареф'єва О.В. Антикризове фінансове управління підприємством: монограм. / О.В. Ареф'єва, Ю.В. Прохорова. Львів: УАД, 2011. 252 с.
- Берест М. Сутність та деякі аспекти антикризового фінансового управління підприємством / М. Берест // Світ фінансів. 2013. № 2. С. 131–136.
- Важинський Ф.А. Сутність антикризового фінансового управління підприємством / Ф.А. Важинський, А.В. Колодійчук // Економіка промисловості. 2009. № 5. С. 127–130.
- Давиденко Н.М. Антикризове управління в бурякоцукровому підкомплексі АПК / Н.М. Давиденко // Проблеми трансформації соціально-економічної системи в Україні. 2004. № 6. С. 141–148.
- Дейніс Л.М. Сутність антикризового фінансового управління підприємством / Л.М. Дейніс, В. І. Фучеджи // Вісник соціально-економічних досліджень. № 41(2). URL: <http://www.nbu.gov.ua/>
- Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: підручник / Л.О. Лігоненко. К.: КНТЕУ, 2005. 824 с.
- Рясних Є.Г. Основи фінансового менеджменту: навчальний посібник / Є.Г. Рясних. К.: «Академвидав», 2010. 336 с.
- Силкін О.С. Аналіз сутності антикризового управління підприємством / О.С. Силкін, П.О. Муж // Наукові записки. 2016. № 2 (53). С. 228–235.

10. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: навч. посіб. / О.О. Терещенко. К.: КНЕУ, 2004. 560 с.
11. Управління фінансами // Под ред. В. В. Ковальова. 2-е вид. М.: Проспект, 2004. С. 36–59.
12. Фучеджи В.І. Особливості антикризового управління підприємством [Електронний ресурс]: Вісник соціально-економічних досліджень № 38. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/853/1/Фучеджи%20В.І.%20Особливості%20антикризового%20управління%20підприємством.pdf>
13. Шевцова О.Й. Основи антикризового фінансового управління підприємством / О.Й. Шевцова // Ефективна економіка. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com/?op=1&z=1773>