

# СТРАТЕГІЇ ВИВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА З КРИЗОВОГО СТАНУ

УДК 005.931.11

**Хлипенко І.В., студентка 4 курсу**

*ХНЕУ ім. С. Кузнеця*

*Анотація: Роботу присвячено дослідженню причин виникнення кризового стану на підприємстві та визначенню основних дієвих стратегій та способів подолання цього стану при застосуванні сучасних форм та методів діагностики внутрішнього та зовнішнього стану підприємства.*

*Ключові слова: аналіз, кризовий стан, діагностика, підприємство, фінансова криза, подолання, причини, стратегії.*

*Abstract: The work is devoted to the study of the causes of the crisis situation in the enterprise and the definition of the main effective strategies and ways to overcome this state in applying modern forms and methods of diagnosing the internal and external state of the enterprise.*

*Key words: analysis, crisis condition, diagnostics, enterprise, financial crisis, overcome, reasons, strategy.*

Сучасний розвиток економіки України досить не стабільний. Зміни, пов'язані з ризиками, збитками та умовами прогресуючої світової кризи стали нормою. Якщо підприємства не будуть прямувати до змін, які охоплюють весь сучасний світ, вони зазнають краху й збанкрутують. У період кризи будуть виживати тільки лідери змін, тобто ті, які швидко адаптуються до її тенденцій, використовуючи всі можливі перспективи виходу з неї. Важливу роль відіграє об'єктивний аналіз фінансового стану підприємств. Тому основним завданням повинно стати розробка нових механізмів управління фінансовим станом підприємства [4].

Метою даної роботи є визначення основних стратегій виведення підприємства з кризового стану на основі застосування сучасних методів діагностики фінансового стану підприємств.

Криза підприємства обумовлюється нестачею власного капіталу, борговими зобов'язаннями, що зростають; некомпетентністю керівництва підприємства, яке не здатне своєчасно розпізнати і усунути причини кризи; зовнішніми причинами, а саме нестійкістю фінансового ринку, а також неефективною маркетинговою політикою; браком інновацій та раціоналізаторства; відсутністю стимулів праці у працівників підприємства [1].

Основний показник кризи підприємства - його неплатоспроможність.

Проведення діагностики кризи потребує використання певної інформації внутрішнього та зовнішнього характеру стосовно результатів та перспектив господарської фінансової діяльності підприємства, його фінансово-майнового становища. Можливість формування та якісні ознаки інформаційної бази дослідження визнаються вагомими чинниками, оскільки доступ до певних джерел інформації обумовлює повноту та достовірність інформації, вибір методів дослідження, коректність діагностичного висновку.

Проте, існують численні випадки недостовірності даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності, причиною яких є не лише низька кваліфікація фахівців відповідних служб, а й зловживання та шахрайство посадових осіб підприємства.

Бухгалтерський облік та звітність свідчать про інформацію, що мала місце в минулому, характеризують рух капіталу, що фактично завершився. Враховуючі ці обставини, вагомим джерелом інформації, необхідної для достовірної поглибленої діагностики кризи, є інші джерела інформації, зокрема, настрої в колективі, точка зору персоналу на існуючі проблеми та їх причини, особливо менеджерів з продажу, які безпосередньо контактують з покупцями продукції (товарів, робіт, послуг). В Україні така практика активно використовується McDonalds Ukraine [2].

Для виведення підприємства з кризової ситуації та відновлення його платоспроможності слід рекомендувати проведення цілого комплексу організаційно-управлінських, правових та економічних заходів. Планування виведення підприємства з кризи, постановка і вирішення довгострокових, середньострокових і поточних завдань здійснюються на підставі глибокого аналізу фінансового стану підприємства [3].

Аналіз літературних джерел дозволив зробити висновки, що існує багато форм і методів швидкого виведення підприємства з кризового стану. Серед них слід зупинитися на наступних:

1. Стратегія відновлення конкурентоспроможності продукції (послуг) робить акцент на вдосконаленні споживчих якостей продукції

(послуг) підприємства, активну маркетингову політику. Приблизний перелік дій в цьому випадку може виглядати наступним чином:

- підвищення якості продукції;
- модернізація, конструктивне вдосконалення продукції;
- розробка нових моделей продукції;
- використання активної цінової політики (знижки, продаж в кредит, пільги);
- інтенсифікація та зміни в рекламній політиці;
- пошук незайнятих, або ненасичених ринкових сегментів;
- активізація роботи з дилерами;
- організація впливу на конкурентів, можливе партнерство.

2. Стратегія диверсифікації передбачає розробку заходів щодо розширення сфери діяльності підприємства, освоєння нових видів продукції, або нових ринків збуту (в тому числі зовнішніх), але в даному випадку це пов'язано зі значними витратами, і потребує значної попередньої підготовки. Якщо на підприємстві заздалегідь така підготовка не проводилась, то стратегія диверсифікації має обмежений характер і може орієнтуватися, як правило, на суміжні сфери діяльності.

3. Стратегія інтеграції базується на заходах поширення впливу підприємства за рахунок об'єднання з іншими підприємствами, або партнерами, приєднання суміжних сфер бізнесу:

- розширення підприємства за рахунок приєднання сфер виробництва сировини, матеріалів, комплектуючих виробів, що раніше закуповувалися на стороні. Організаційне приєднання підприємств-постачальників, або створення власних дочірніх структур для забезпечення поставок на основне виробництво;

- поглинання підприємством структур, які забезпечували збут продукції, знаходились між підприємством і його кінцевим споживачем. Це можуть бути оптові підприємства, роздрібна мережа, склади, транспортні фірми або інші форми посилення контролю над ними з боку підприємства.

- горизонтальна інтеграція за рахунок об'єднання з конкурентами на різних умовах, включаючи спектр організаційних форм від партнерських угод, співвласництва до повного поглинання.

4. Стратегія фінансової реструктуризації підприємства передбачає комплекс заходів, орієнтованих на відновлення позитивного співвідношення доходів та витрат підприємства:

- зміна структури капіталу;
- ліквідація нерентабельних, або збиткових підрозділів підприємства;
- скорочення витрат на виробництво;
- вдосконалення управління фінансовими потоками;
- продаж зайвого, або необов'язкового для основної діяльності підприємства майна;
- скорочення персоналу;
- введення жорсткого контролю за витратами коштів;
- пошук інвесторів;
- залучення позик [5].

Таким чином, підприємство, перш за все, має визначитися зі стратегією виходу підприємства з кризового стану, що дозволить зосередити зусилля на певних способах подолання кризи.

Отже, нестабільний стан економіки України обумовлює потребу для кожного суб'єкта господарювання шукати напрями підвищення ефективності своєї діяльності, що потребує знаходження нових дій направлених на подолання недоліків. В даній роботі було досліджено основні стратегії виведення підприємства з кризового стану, а саме чотири основні напрямки: відновлення конкурентоспроможності підприємства, його диверсифікація, інтеграція та фінансової реструктуризації. Але при цьому, підприємство зіштовхується зі значними втратами ресурсів, персоналу, сфери діяльності, ринків збуту, прав власності на активи підприємства. Тому, з наведеного вище, більшістю в ході боротьби за підприємство доводиться жертвувати, орієнтуючись на головне - відновлення прибуткової діяльності в обсягах, достатніх для розрахунків з кредиторами підприємства.

Перспективою подальших досліджень може стати пошук більш ґрунтовних напрямів покращення фінансового стану вітчизняних підприємств, вирішення проблем здійснення комплексного аналізу фінансового стану.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Глухов А.Ю. Розробка заходів фінансового оздоровлення підприємств в умовах кризи / А.Ю. Глухов. – 2009.
2. Діагностика кризового стану промислових підприємств – 2018.
3. Рогуленко Т.М. Рекомендації аудитора щодо відновлення платоспроможності підприємства / Т.М. Рогуленко., 2016. – 541 с. – (Профессиональное образование).
4. Мараховська Т.М. Фінансовий стан підприємств України в умовах кризи / Т.М. Мараховська, Д.В. Станівчук. – 2010.
5. Поліщук В.С. Кризова ситуація в Україні і важливість антикризової системи господарювання / В.С. Поліщук. // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. – 2012. – С. 49-57.

Науковий керівник

к.е.н., доцент Селезньова Г.О.