

Ивкин Т.А. СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ ФИНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Развитие украинской экономики на современном этапе характеризуется неоднозначной и динамично меняющейся экономической средой, наличием сложных управленческих проблем. Многие предприятия испытывают трудности и находятся в кризисной ситуации, сформировавшейся под влиянием рыночной экономики.

В условиях спада производства и постоянно растущего уровня инфляции сложился финансово-долговой тип предпринимательства, характеризующийся замещением производственных активов – финансовыми, собственными средствами – привлеченными, что проявляется, прежде всего, в недостатке собственных оборотных средств предприятий и доступных источников их формирования. Проблемы укрепления платежной дисциплины, вывода экономики из кризиса платежей и стабилизации уровня промышленного производства являются наиболее актуальными для экономики, а значит и для конкретного субъекта – предприятия [1, с. 29].

Основной внешней причиной частого возникновения кризисов предприятий и организаций, их короткого жизненного цикла является высокая нестабильность условий среды, в которой они действуют. Изменения факторов внешней среды приводят к необходимости изменения существующих и созданию новых стратегий организаций. Финансовая стратегия компании представляет собой сложную многофакторно - ориентированную модель действий и мер, необходимых для достижения поставленных перспективных целей в общей концепции развития в области формирования и использования финансово-ресурсного потенциала компании.

Чем сильнее стратегическое и финансовое положение организации, тем более вероятна, что ее стратегия хорошо продуманна и четко реализуется. Хотя есть свои полосы в оценке стратегии с качественной точки зрения (ее полнота, внутренняя согласованность, логическое обоснование и то, насколько она соответствует ситуации), лучшим свидетельством того, насколько эффективна выбранная стратегия, является стратегическое и финансовое положение компании за последнее время.

Целью статьи - выработка рекомендаций по разработке антикризисной стратегии предприятия.

Управление предприятием в условиях кризиса (общий кризис экономики или кризис отдельной отрасли и предприятия) является предметом заботы не только его руководителей и собственников, а множества взаимодействующих с ним предприятий и организаций. Кризисное управление по своей природе – управление, возлагающее дополнительные риски на множество экономических структур, без участия которых предприятие не может выжить.

Оценка текущей и перспективной платежеспособности предприятия, затрат, необходимых для поддержки предприятия, его санации внутренних резервов, могущих обеспечивать успешное внешнее управление; диагностика общего финансового положения – вот те задачи, которые придется решать на различных стадиях внесудебной или судебной процедуры банкротства.

Финансовое состояние предприятия характеризуется совокупностью показателей, отражающих процесс формирования и использования его финансовых средств. В рыночной экономике финансовое состояние предприятия по сути дела отражает конечные результаты его деятельности. Именно конечные результаты деятельности предприятия интересуют собственников предприятия, его деловых партнеров, налоговые органы.

Цель диагностики финансового состояния предприятия – подробная характеристика имущественного и финансового положения предприятия, результатов его деятельности в отчетном периоде, а также возможностей развития субъекта на перспективу [1, с. 42].

Основным источником для диагностики финансового состояния хозяйствующего субъекта является бухгалтерская отчетность, которая стала публичной. Отчетность предприятия в рыночной экономике базируется на обобщении данных финансового учета и является информационным звеном, связывающим предприятие с обществом и деловыми партнерами – пользователями информации о деятельности предприятия.

Устойчивое финансовое положение предприятия в значительной степени зависит от целесообразности и правильности вложения финансовых ресурсов в активы. Наиболее общее представление об имевших место качественные изменения в структуре средств и их источников, а также динамике этих изменений можно получить с помощью вертикального и горизонтального анализа отчетности. Вертикальный анализ показывает структуру средств предприятия и их источников. Горизонтальный анализ отчетности заключается в определении абсолютных и относительных темпов роста статей баланса [2, с. 69-83].

При диагностике финансового состояния оценивается имущественное состояние предприятия; степень предпринимательского риска, в частности, возможность погашения обязательств перед третьими лицами; достаточность капитала для текущей деятельности и долгосрочных инвестиций; потребность в дополнительных источниках финансирования; способность к наращиванию капитала; рациональность привлечения заемных средств и др.

После общей характеристики имущественного положения и структуры капитала следующим шагом в анализе является исследование абсолютных показателей, отражающих сущность финансовой устойчивости предприятия. В зависимости от соотношения величины показателей материально-производственных запасов, собственных оборотных средств и источников формирования запасов можно выделить следующие типы финансовой устойчивости:

1. Абсолютная финансовая устойчивость: материально-производственные запасы менее собственных оборотных средств;
2. Нормальная финансовая устойчивость: собственные оборотные средства менее материально-производственных запасов, которые менее источников формирования запасов;
3. Неустойчивое финансовое положение: материально-производственные запасы менее источников формирования запасов;
4. Критическое финансовое положение: характеризуется тем, что предприятие имеет кредиты и займы, не погашенные в срок, а также просроченную кредиторскую и дебиторскую задолженность.

Анализ движения денежных средств может осуществляться двумя методами: прямым и косвенным. При прямом методе анализируются поступления денежных средств и платежи по текущей деятельности, инвестиционной и финансовой. Косвенный метод анализа позволяет корректировать прибыль предприятия, изменение которой не затрагивало величину денежных средств предприятия.

Анализ финансового состояния позволяет определить финансовое положение предприятия и пути его улучшения. Используя необходимую методологическую базу менеджмент способен эффективно влиять на финансовые результаты предприятия, достигая поставленных целей.

Освещая процесс разработки финансовой стратегии, необходимо выявить грани управленческого плана роста предприятия, которые определяют позиции на рынке и закладывают основу для успеха в будущем.

С учетом высокой степени инновационности финансовых инструментов, которыми оперирует компания, выделяют ряд организационно-структурных компонентов финансовой стратегии и развития компании:

- выбор целевых рыночных сегментов для работы на перспективу;
- выбор финансовых институтов в качестве приемлемых долгосрочных партнеров;
- определение финансовых механизмов будущих сделок по реструктуризации компании (слияние, поглощение);
- разработка системы централизованного управления финансами в сочетании с обоснованной децентрализацией других управленческих функций в рамках диверсифицированной схемы регулирования компаний.

Стратегия организации должна постоянно развиваться. Не всегда удается продумать заранее все до мелочей и затем долгое время жить без изменений. Естественно, что процесс разработки стратегии всегда чувствителен и часто непредсказуем из-за конкуренции, многообещающего взлета и падения цен, перестановки среди основных промышленных конкурентов, наличие торговых барьеров и бесконечное число других событий могут способствовать устареванию стратегии.

Всегда находится что-то новое, на что надо реагировать, и в результате этого открываются новые стратегические ниши. Поэтому задача совершенствования финансовой стратегии бесконечна. Стратегия организации всегда должна сочетать в себе запланированную и продуманную линии поведения, а также возможность реагирования на все новое.

В литературе встречаются различные названия стратегий антикризисного управления организациями: стратегии предотвращения банкротства, финансового оздоровления организаций в кризисном состоянии, преодоления кризиса и др. В англоязычной литературе они называются *turn around strategies* – стратегии возвращения к прибыльности или иногда *survival strategies* – стратегии выживания [3, 4].

Составить исчерпывающую классификацию всех применяемых коммерческими организациями стратегий финансового оздоровления затруднительно из-за их разнообразия, отраслевой, региональной, национальной и функциональной специфики.

Универсальность предлагаемых стратегий финансового оздоровления подтверждается тем, что в настоящее время они широко применяются коммерческими организациями. В кризисной ситуации наиболее часто применяются стратегии сокращения, означающие сокращение производства и отказ от тех ресурсов организации, которые в изменившихся внешних условиях уже не используются или продукция которых убыточна. Эти стратегии не требуют значительных затрат на осуществление, нацелены на прекращение финансовых потерь и ведут к получению средств от продажи сокращаемых ресурсов [5]. Стратегии сокращения классифицируются на:

- стратегию ликвидации, означающую прекращение деятельности организации;
- стратегию «сбора урожая» (*harvest strategy*), применяемую, если бесперспективную организацию невозможно выгодно продать. Эта стратегия имеет своей целью максимизацию финансовых результатов в краткосрочном периоде перед выходом из бизнеса;
- стратегию «отсечения лишнего» (*divestiture strategy*) – представляющую собой изменение границ ведения бизнеса путем продажи или закрытия неперспективных или убыточных подразделений или видов деятельности;

- стратегию сокращения расходов, означающую краткосрочные меры для сокращения затрат путем жесткой экономии ресурсов, сокращение персонала, продажи или сдачи в аренду используемых активов, реструктуризацию долгов;
- стратегию занятия рыночной ниши, основанную на нахождении такого сегмента для находящейся в стадии спада отрасли производства продукции, в котором спрос будет уменьшаться медленно или сохранится на прежнем уровне, затем на обеспечении в нем доминирующего положения и выходе из других сегментов этого рынка.

Чем сильнее стратегическое и финансовое положение организации, тем более вероятно, что ее стратегия хорошо продумана и четко реализуется. Хотя есть свои полосы в оценке стратегии с качественной точки зрения (ее полнота, внутренняя согласованность, логическое обоснование и то, насколько она соответствует ситуации), лучшим свидетельством того, насколько эффективна выбранная стратегия является стратегическое и финансовое положение компании за последнее время.

Источники и литература

1. Карпова Т. П. Основы управленческого учета: учебное пособие. – М.: ИНФРА – М, 2004. – 392 с.
2. Ковалев А.И., Привалов В.П. Анализ финансового состояния предприятия. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2003.- 404 с.
3. Козлова О.И. Оценка кредитоспособности предприятия. – М.: АРГО, 1993. – 210 с.
4. Липсиц И.В., Коссов В.В. Инвестиционный проект: методы подготовки и анализа. – М.: БЕК, 2000. – 314 с.
5. Основы предпринимательской деятельности / Под ред. В.М. Власовой. – М.: Финансы и статистика, 2002.- 230 с.

Мухіна Т.Б.

БЕЗРОБІТТЯ ЯК ОДНА ІЗ ПРОБЛЕМ НА РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ

Процес формування сучасного ринку праці відбувається в умовах його адаптації до економічної ситуації та державної політики щодо структурної перебудови економіки. Основними факторами, що визначають відповідні зміни у сфері зайнятості населення, є роздержавлення власності, темпи й ефективність приватизації, розвиток малих та середніх форм бізнесу, державні пріоритети щодо розвитку окремих галузей і територій, інвестиційна та фіскальна політика, а також демографічна структура населення і зміни вартості робочої сили в різних секторах економіки.

Згідно з даними офіційної статистики, чисельність населення, зайнятого в усіх сферах економічної діяльності, скоротилася протягом 1991-2006 рр. на 4,6 млн чоловік і становила у 2006 році 19,4 млн чоловік. У 2006 році порівняно з 2005 роком вона зменшилася на 2,5 %. В галузевому розрізі також відбувається поступовий перерозподіл робочої сили між видами діяльності. Так, у 2006 році у порівнянні з попереднім роком найпомітнішим було зменшення чисельності зайнятих в торгівлі, громадському харчуванні (на 10,8 %), будівництві (на 8,0 %), промисловості (на 5,6 %). Водночас намітилася позитивна динаміка в зміні чисельності зайнятих в сільському і лісовому господарствах (включаючи зайнятих в особистому підсобному сільському господарстві). Чисельність зайнятих в цих галузях збільшилась з 4,93 млн осіб у 2005 році до 4,94 млн осіб у 2006 році, що свідчить про поступову активізацію сільського населення у напрямі розширення масштабів виробництва в рамках особистого підсобного господарства, розвитку самозайнятості.

Останнім часом спостерігається тенденція до поступового скорочення частки зайнятих на підприємствах державної форми власності та відповідного збільшення зайнятих в недержавному секторі економіки. Так, частка зайнятих на державних підприємствах за 2006 рік зменшилася з 35,5 % до 34,4 %, на підприємствах колективної форми власності (колективних та орендних (сільськогосподарських) підприємствах) – з 38,7 % до 36,1 %. Водночас відбувається процес інтенсивного переливу зайнятих у приватний сектор економіки, зростає чисельність працюючих на приватних, сімейних підприємствах, в фермерських господарствах та самозайнятих.

Поряд із змінами пропорцій в розподілі зайнятих за формами власності, відбуваються значні зрушення у розподілі працюючих за статусом зайнятості. Частка осіб, які працювали не за наймом (зайняті самостійною діяльністю, в особистому підсобному сільському господарстві, роботодавці та інші) зросла з 23,8 % у 2005 році до 25,6 % у 2006 році (на 225,5 тисяч осіб). Кількість же працюючих за наймом в галузях економіки скоротилася на 1,7 процентного пункту, або на 780,7 тисяч осіб.

За даними вибіркового обстеження промислових підприємств, третина підприємств (33,8 %) могла б виробляти запланований обсяг продукції з меншою чисельністю працівників. При цьому надлишкова чисельність працівників на підприємствах, за оцінкою керівників, становила в середньому 25 % зайнятих. Незважаючи на це, переважна більшість підприємств продовжує утримувати надлишкову чисельність зайнятих. Це пояснюється, в першу чергу, скрутним фінансовим становищем більшості підприємств, що робить неможливою виплату вихідної допомоги при скороченні кадрів, а також бажанням керівників підприємств