

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

В сучасних умовах господарювання, невід'ємним атрибутом яких є наявність жорсткої конкуренції, фінансовий стан деяких підприємств (і їх чисельність дедалі більше зростає), можна охарактеризувати як кризовий. Головними проблемами є дефіцит грошових засобів і низька платоспроможність чи навіть неспроможність виконувати свої платіжні зобов'язання. В результаті виникає заборгованість перед бюджетом, персоналом, кредиторами, а іноді – і власниками підприємства. Знижуються показники рентабельності, ліквідності, зростає фінансова залежність від дебіторів.

Здебільшого кризовий стан підприємства зумовлений цілим комплексом причин, в основі яких лежать прорахунки в аналізі ринку, виробництва, ефективності інвестиційної діяльності, менеджменті, кадрової політики тощо. Для нейтралізації негативного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів необхідно здійснити оцінку фінансового стану підприємства. Науковцями запропоновано багато різних методик такої оцінки, які базуються на розрахунку значної кількості часто абсолютно не взаємозв'язаних між собою показників. Відмінність між методиками стосується, як правило, деяких особливостей розрахунку того чи іншого показника. Однак без врахування основних закономірностей економіки підприємства, конкретних умов його діяльності великий набір різнопланових показників, які розглядаються у відриві один від іншого, досить часто перетворюється в нічого не варту на практиці інформацію.

Разом з тим аналіз врахування елементарних закономірностей економічних зв'язків дозволяє досить успішно проводити якісну діагностику фінансового стану підприємства і приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо шляхів його фінансового оздоровлення. Так, якщо проблем з реалізацією продукції у підприємства немає, а його фінансовий стан погіршується, то причина швидше за все полягає у сповільненні оборотності оборотних засобів. У такому випадку слід проаналізувати всі елементи виробничого циклу, виявити його слабкі ланки і вжити заходи по їх скороченню. Такою ланкою може бути, наприклад, значна тривалість терміну оплати відпущених на сторону товарів. Наступним кроком аналізу причин кризового стану повинен стати аналіз цінової політики підприємства. Не-

обхідно переглянути і при необхідності відкоригувати умови договорів на поставку виробленої продукції.

Проблеми із платоспроможністю, фінансовою незалежністю, рентабельністю виникають у підприємства і в тому випадку, коли воно заробляє недостатньо засобів, або нерационально розпоряджається результатами своєї діяльності. При обмеженому попиті на продукцію підприємства необхідно освоювати випуск нових видів продукції або ж скорочувати виробничі засоби. Перший варіант дозволить збільшити обсяги реалізації, однак при цьому знадобляться додаткові вкладення. Другий варіант забезпечить збільшення прибутку за рахунок зниження постійних витрат.

Врахування розглянутих, а також багатьох інших закономірностей економіки підприємства дозволить підвищити ефективність планового оздоровлення підприємства, яке багато українських і закордонних економістів розглядають як важливий елемент антикризового управління в умовах рецесії.

Для забезпечення конкурентоздатності підприємства в умовах економічної кризи, особливого значення набуває система оперативного управління, що розглядається як управління в короткотерміновому періоді. В оперативному управлінні головна увага повинна приділятися управлінню оборотними активами. Основою оперативного управління фінансовим оздоровленням підприємства є процес розробки і реалізації управлінських заходів, що регулюють його фінансову діяльність. Внаслідок обмеженої кількості ресурсів постійно виникає потреба їх оперативного перерозподілу між напрямками діяльності, з виділенням пріоритетних. Головним критерієм повинна виступати економічна доцільність їх використання. В процесі оперативного управління закупівлями в першу чергу повинні бути вирішені завдання забезпечення підприємства матеріалами, устаткуванням, інструментами тощо, тобто всім необхідним для виробництва продукції. Потрібно також враховувати витрати на підтримання в належному стані адміністративних та виробничих будівель і споруд, забезпечення усім необхідним процесу функціонування управлінського апарату. Управління закупівлями на кризовому підприємстві повинно проводитися неодмінно з дотриманням головних принципів логістики, для того, щоб зменшити запаси ресурсів і збільшити їх віддачу. Необхідно керуватись науково обґрунтованими підходами до прогнозування потреби в ресурсах, забезпечення їх ефективного використання.

Для оперативного управління дебіторською заборгованістю можуть застосовуватись різноманітні методи, які забезпечують зниження ризиків і підвищення поточної ліквідності. Для максимізації притоку грошових засобів підприємству необхідно оптимізувати його договірні відносини з контрагентами. Зокрема, в комплекс заходів оперативного управління даним процесом доцільно включити такі умови і форми оплати, як передо-

плата (повна і часткова), передача товарів на реалізацію, виставлення проміжного рахунку, застосування гнучких цін. Особливо слід звернути увагу на факторинг як ефективну фінансову схему кредитування, направлену на розв'язання фінансових проблем, пов'язаних із кредиторською заборгованістю. Суть факторингу полягає у наданні прав торговельним, виробничим і сервісним компаніям щодо покриття ризиків, що виникають у процесі реалізації товарів підприємства, а саме: адміністративне управління дебіторською і кредиторською заборгованістю, періодичне надання відповідних звітів клієнту, контроль своєчасної оплати і роботи з дебіторами, в обмін на частину дебіторської заборгованості, із складанням трьохсторонніх договорів[1, 202].

Для оперативного управління фінансовими вкладеннями підприємства доцільно сформувавши один або декілька інвестиційних портфелів [2, 107]. Використовуються два основні способи організації управління інвестиційним портфелем кризового підприємства. Перший передбачає самостійне виконання підприємством усіх функцій управління портфелем. Другий полягає у передачі функцій управління ним у формі трасту іншій юридичній особі. В ході управління інвестиційним портфелем необхідно проводити техніко-економічні обґрунтування і здійснювати аналіз інвестицій, результатом якого стає розробка інвестиційних проектів і програм підприємства. При цьому інвестиційна активність підприємства визначається насамперед обсягами засобів, якими воно володіє, з урахуванням можливостей їх залучення із інших джерел.

З огляду на це можна зазначити, що за будь-яких умов, і особливо в момент розгортання кризових явищ, адміністрації підприємства не варто повністю втрачати контроль над процесом створення і використання інвестиційного портфелю. По-перше, в процесі функціонування підприємства постійно потрібно звертати увагу на необхідність підвищення професійно-кваліфікаційних характеристик власного персоналу, і насамперед економічних служб. По-друге, навіть при залученні зовнішніх фахівців до управління інвестиційним портфелем підприємства необхідно забезпечити активну участь у даному процесі власного управлінського персоналу. Навіть при недостатньо високих професійних характеристиках вони, як справжні патріоти підприємства, будуть зацікавлені в забезпеченні кінцевого успіху інвестиційно-інноваційних перетворень. По-третє, остаточне прийняття рішень щодо фінансового оздоровлення підприємства і підвищення його конкурентоздатності, а отже, і відповідальність за них, несе управлінський апарат підприємства на чолі з директором.

Важливо наголосити також на загальних методологічних засадах реалізації фінансових важелів підвищення конкурентоздатності підприємства в умовах рецесії. На наш погляд, тут слід підкреслити два основних моменти. Іти шляхом всебічного зниження витрат в умовах економічної кризи

інстинктивно цілком природно і в цілому правильно і закономірно. Однак кардинальних успіхів, проривів на фінансовій ниві таких шлях принести не може. В кращому випадку політика виживання дозволить підприємству довше протриматись на плаву, а здебільшого, стосовно часових рамок, лише дещо затягне процес агонії. Забезпечити кардинальні зміни на краще та реальний ріст конкурентоспроможності підприємства в умовах кризи може лише активна інвестиційна діяльність, направлена на широке впровадження інновацій в технологічний процес виробництва і реалізації продукції. Що стосуються власне інвестиційного портфелю, то першочергову увагу тут слід звертати на продуктові і технологічні інновації. Звичайно, справа це ризикова. Однак сама по собі підприємницька діяльність передбачає певний ступінь ризику, особливо в сучасній Україні. Відомий вчений-економіст Й. фон Тюнен діяльність з реалізації нововведень, яка неминуче пов'язана з ризиком, вважав однією з основних функцій підприємницької діяльності [3, 22]. За Й. Шумпетером бути підприємцем – це робити «не те, що роблять інші, і не так, як роблять інші» [4, 199], тобто індивід може вважатись підприємцем лише за умови ведення інноваційної діяльності, впровадження нових технологій, нових продуктів тощо. І не потрібно лякатися значних інвестиційних витрат. При розумному зваженому підході вони швидко окупляться і дадуть новий потужний імпульс бізнесу. Адже криза – це не тільки лихо, а й шанс, можливість на базі оновленого інноваційно передового потенціалу отримати конкурентні переваги в реаліях сучасної економічної дійсності.

Література:

6. Салеев И. Инвестиционно-инновационные основы развития субъектов малого предпринимательства региона // РИСК. – 2010. – №1. – С. 202-206
7. Божко В.П., Булава И.В., Мингалиев К.Н. и др. Экономико-математический инструментарий финансового оздоровления российских предприятий в условиях глобализации и мирового финансового кризиса. – М.: МЭСИ, 2009. – 420 с.
8. Предпринимательство в конце XX века //А.А.Дынкин, А.Р.Стерлин, А.Р.Тулин и др. – М.: Наука, 1992. – 326 с.
9. Шумпетер И. Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры. – М.: Прогресс, 1982. – 458 с.