

фінансовими витратами або втратами. При цьому рівень цих витрат і втрат повинен бути адекватний рівню загрози банкрутства підприємства. В іншому випадку або не буде досягнутий очікуваний ефект (якщо дії заходів недостатньо), або підприємство буде нести не виправдано високі витрати (якщо дії заходів надлишкова).

4. Повна реалізація внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового стану. У боротьбі із загрозою банкрутства підприємство повинно розраховувати виключно на внутрішні фінансові можливості.

Процес фінансового оздоровлення в системі антикризового управління розділяють на окремі процедури, тобто впорядковану сукупність формалізованих, послідовно і паралельно здійснюваних управлінських дій, що створюють умови для ефективного оздоровлення підприємства. До таких процедур належать [3, с.57]:

1. Усунення неплатоспроможності передбачає життя системи заходів, заснованих на принципі «відсікання зайвого», що визначає необхідність скорочення розмірів як поточних потреб, так і окремих видів ліквідних активів.

2. Відновлення фінансової стійкості, пов'язане зі здійсненням системи заходів, заснованих на використанні принципу «стиснення підприємства», яке повинно супроводжуватися заходами як щодо

забезпечення приросту власних фінансових ресурсів, так і зі скорочення необхідного обсягу їх споживання.

3. Забезпечення фінансової рівноваги підприємства у тривалому періоді включає систему заходів, засновану на використанні моделі стійкого економічного зростання, що забезпечується параметрами його стратегії.

Таким чином, фінансове оздоровлення підприємства повинно передбачати глибокі структурні зміни у фінансово-господарській діяльності підприємства, які можливі тільки після фундаментального аналізу всіх факторів внутрішнього й зовнішнього середовища функціонування підприємства та показників його господарської діяльності та сприйняття нової філософії антикризового управління, яка спрямована на попередню діагностику причин виникнення кризової ситуації на підприємстві, вибір стратегії розвитку підприємства, розробку процедур фінансового оздоровлення підприємства та системи контролю за їх реалізацією, коригування стратегії фінансового оздоровлення згідно умов внутрішнього та зовнішнього середовища. Фінансове оздоровлення є ефективним, якщо після його здійснення підприємство виходить з фінансової кризи та забезпечує платоспроможність і прибутковість у довгостроковому періоді.

#### Література

1. Волынская О. А. Финансовое оздоровление предприятия как элемент антикризисного управления / О. А. Волынская // Актуальные вопросы экономических наук. – 2014. – №41-2. – С.76-82.
2. Мусалкин А. Финансовое оздоровление строительных организаций: содержание и основные подходы / А. Мусалкин // Финансовая жизнь. – 2011. – №4. – С.43-47.
3. Салпагаров М. А. Методологические подходы к категории «финансовое оздоровление» предприятий / М. А. Салпагаров // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – №31(160). – С.53-59.

УДК 65.011.11:658.5.011.8

### СТРАТЕГИЯ І ТАКТИКА АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Коровай О. – ст. 3 курсу, гр. Ф<sub>вн</sub>-31

Науковий керівник – к.е.н., доцент Руденко В.В.

*Вінницький навчально-науковий інститут економіки ТНЕУ*

Сучасна економічна ситуація в Україні характеризується фінансовою нестабільністю, інфляцією, фазами спаду й депресії, які періодично чергуються, незначним зростанням обсягів виробництва тощо. В таких умовах господарська діяльність підприємств здійснюється під впливом різних кризових явищ. Загальна неплатоспроможність обмежує та робить нездійсненними або малоефективними будь-які дії із виведення суб'єктів господарювання і кризового стану. Тому, особливої актуальності в таких мовах набуває розробка підходів і механізмів антикризового фінансового управління для підприємств, головна мета яких не ліквідація в процесі конкурентного виробництва, а запобігання банкрутству і вихід з неплатоспроможного стану.

Успіхи і невдачі у діяльності суб'єктів господарювання варто розглядати як взаємодію низки чинників: зовнішніх, які мало залежать від підприємств – це розмір і структура потреб

населення, рівень доходів і заощаджень громадян, політична стабільність (чи нестабільність), розвиток науки і техніки, рівень культури, міжнародна конкуренція, а також внутрішніх, залежних від організації роботи самого підприємства, – це недосвідченість менеджерів, некомпетентність керівництва, його невідповідність об'єктивним умовам, що змінилися тощо.

Вплив негативних чинників на діяльність суб'єктів господарювання зумовлює необхідність здійснення антикризового фінансового управління, що включає сукупність знань і результати аналізу практичного досвіду, які спрямовані на оптимізацію механізмів регуляції фінансової діяльності підприємств, виявлення прихованих ресурсів, потенціалу розвитку на складному етапі розвитку.

Можна виділити різні типи політики здійснення антикризового фінансового управління на мікрорівні: передкризове управління; управління в умовах кризи; управління процесами виходу з

кризи; стабілізація нестійких ситуацій; мінімізація витрат і втрачених можливостей; своєчасне ухвалення рішень; підготовка до кризи і мінімізація його наслідків. Однак, акцент має бути зроблений на передкризовій підготовці, стабілізації нестійких ситуацій, своєчасному ухваленні управлінських рішень.

Основними напрямками фінансового оздоровлення підприємств в процесі антикризового управління є: реструктуризація бізнесу, державна підтримка, реструктуризація кредиторської заборгованості, інтеграція бізнесу, оздоровлення в процедурах банкрутства та ін. На цій основі можна виділити стратегії фінансового оздоровлення на підприємствах [1, с.37-38]: 1) стратегія фінансового оздоровлення за рахунок внутрішньої реструктуризації; 2) стратегія фінансового оздоровлення за рахунок державної підтримки; 3) реструктуризація через банкрутство; 4) стратегія фінансового оздоровлення за рахунок інтеграції бізнесу.

У процесі реалізації стратегічних заходів антикризового фінансового управління на підприємствах виділяються два найбільш поширених види тактики, що дозволяють здолати кризову ситуацію. Перша із застосовуваних тактичних програм дістала назву захисна, оскільки вона ґрунтується на проведенні зберігаючих заходів, основою яких є скорочення усіх витрат, пов'язаних з виробництвом і збутом, структурою персоналу; а друга – поступальна, для якої характерне застосування не стільки оперативних, скільки стратегічних заходів. В цьому випадку разом з економічними, ресурсозберігаючими заходами проводяться активний маркетинг, вивчення і

завоювання ринків збуту, політика зростання цін, збільшення витрат на вдосконалення виробництва за рахунок його модернізації [2, с.114-115].

У кризових ситуаціях на підприємствах реалізація вищезазначених стратегічних і тактичних заходів здійснюється поетапно. Виділяють три етапи можливої стабілізації фінансового стану підприємств [3, с.143-144]:

I етап – усунення неплатоспроможності. Сутність цього етапу стабілізаційної програми полягає в маневрі грошовими потоками для заповнення розриву між їх витрачанням і надходженням.

II етап – відновлення фінансової стійкості. Сутність цього етапу стабілізаційної програми полягає в максимально швидкому і радикальному зниженні неефективних витрат, скорочення споживання фінансових ресурсів і збільшення позитивного потоку приросту власних фінансових ресурсів.

III етап – забезпечення фінансової стабільності. Сутність цього етапу стабілізаційної програми полягає в забезпеченні фінансової рівноваги в тривалому періоді, що можливо тільки при збільшенні грошового потоку від основної діяльності.

Таким чином, для ефективної діяльності підприємств антикризове фінансове управління має здійснюватися на стратегічній та тактичній основі. На вітчизняних підприємствах практика проведення заходів фінансового оздоровлення є вкрай необхідною та має базуватися на принципах, функціях та завданнях антикризового фінансового управління.

#### Література

1. Рычихина Н. С. Анализ стратегий финансового оздоровления отечественных и зарубежных компаний автомобильной промышленности / Н. С. Рычихина, А. А. Рябцова // Современные наукоемкие технологии. – 2010. – №1. – С. 37-41.
2. Гамзаева Г. Е. Антикризисное управление: сущность, цели и задачи / Г. Е. Гамзаева // Башкирский химический журнал. – 2007. – №2. – Т.14. – С. 113-115.
3. Коваленко О. Г. Антикризисное финансовое управление предприятием: этапы и меры возможной стабилизации / О. Г. Коваленко, А. А. Аюпов // Вестник Казанского технологического университета. – 2009. – №23. – С. 142-145.

УДК 336.146:352(477)

#### ПРОБЛЕМИ ВИКОНАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УКРАЇНІ

Воронова А. – ст. 1 курсу, гр. ФУПОзмвн-11

Науковий керівник – к.е.н., доцент Клівіденко Л.М.

*Вінницький навчально-науковий інститут економіки ТНЕУ*

Виконання місцевих бюджетів є центральною ланкою бюджетного процесу на місцевому рівні, від результативності перебігу якого залежить стан адміністративно-територіальних одиниць, досягається співвідношення доходів і видатків, що дозволяє органам місцевої влади й місцевого самоврядування здійснювати ефективну економічну та соціальну політику, спрямовану на досягнення всіх запланованих місцевих програм.

Виконання місцевих бюджетів являє собою достатньо складний процес, в ході якого відбувається доведення встановлених лімітів

бюджетних зобов'язань до розпорядників і одержувачів бюджетних коштів, зарахування на єдиний рахунок отриманих доходів, а також витрачання коштів на затверджені цілі у відповідних обсягах.

Відповідно до Бюджетного кодексу України обслуговування місцевих бюджетів за доходами та видатками здійснюється Державною казначейською службою України (ДКСУ) [1] за винятком обслуговування коштів місцевих бюджетів у частині бюджету розвитку та власних надходжень бюджетних установ, що здійснюється в установах