

# Financial crisis on the enterprise as the bankruptcy catalyst: reasons, types, stages and consequences

Iryna Trots

Department of Accounting and Audit,  
Khmelnysk National University, UKRAINE, Khmelnytskyi,  
Instytutska street, 11,  
E-mail: siv\_oa@mail.ru

The condition of the company's malfunction appeared due to the transition to the market economy in Ukraine. Their critical condition is reflected in the deterioration of the activity financial results, they lose profit gaining ability and are likely go bankrupt [2, c.26].

In the current unstable economic, political and legal conditions all business entities are influenced by the external environment shaping the results of their activity. The economic crisis in the world and in Ukraine in particular caused the majority of enterprises facing the financial crisis. Some of them went bankrupt.

This leads to applicability of problem of defining the financial crisis on the enterprise and bankruptcy prevention.

Bankruptcy of enterprises is the consequence of deep financial crisis [4, c.13]. Financial crisis is considered as the phase of disbalanced activity of enterprise and limited possibilities of the management to influence the financial relations. General practice identifies the threat of company's insolvency and bankruptcy, its operation in unprofitable zone or lack of potential for successful activity along with the crisis. From the financial management point of view the company's crisis condition is its inability to carry out financial support of current production activity.

The article deals with the subject of financial crisis on the enterprise which can subsequently result in the bankruptcy and its further liquidation. Main reasons and factors of the financial crisis on the enterprise were identified. Types, stages and phases of the financial crisis as well as its consequences for the enterprise activity have been analyzed. Ways of bankruptcy prevention by overcoming the financial crisis on the enterprise were suggested.

*Переклад виконано в Агенції перекладів PIO  
www.pereklad.lviv.ua*

# Фінансова криза на підприємстві як каталізатор банкрутства: причини, види, стадії та наслідки

Ірина Троц

Кафедра обліку і аудиту,  
Хмельницький національний університет, УКРАЇНА,  
м. Хмельницький, вул. Інститутська, 11,  
E-mail: siv\_oa@mail.ru

*Розглянуто питання фінансової кризи на підприємстві, наведено причини, види та наслідки кризи. Запропоновані рекомендації щодо недопущення до банкрутства та подолання фінансової кризи на підприємстві.*

**Ключові слова** – фінансова криза, стадії кризи, види кризи, фази кризи, стратегії подолання кризи, система раннього попередження та реагування, антикризове управління.

## I. Вступ

У сучасних нестабільних економічних, політичних та правових умовах всі суб'єкти господарювання перебувають під впливом зовнішнього середовища, від якого залежать результати їх діяльності. Економічна криза у світі, зокрема в Україні, сприяла тому, що більшість підприємств опинилися у фінансовій кризі, деякі з них взагалі збанкрутували.

У зв'язку з цим, набуває актуальності питання визначення фінансової кризи на підприємстві та недопущення до банкрутства.

## II. Причини, види та стадії фінансової кризи на підприємстві

Як зазначає О.О. Терещенко, банкрутство підприємств – це наслідок глибокої фінансової кризи. Під **фінансовою кризою** розуміють фазу розбалансованої діяльності підприємства та обмежених можливостей впливу його керівництва на фінансові відносини [4, с.13].

На практиці з кризою, як правило, ідентифікується загроза неплатоспроможності та банкрутства підприємства, діяльність його в неприбутковій зоні або брак у фірми потенціалу для успішного функціонування. З позиції фінансового менеджменту кризовий стан підприємства полягає в його неспроможності здійснювати фінансове забезпечення поточної виробничої діяльності [4, с.13].

Значна кількість авторів наводить безліч причин виникнення фінансової кризи, О.О. Терещенко [4] диференціює їх навіть у залежності від виду кризи. Однак на нашу думку, А.В. Череп [6] дуже чітко і коротко наводить **фактори, які спричиняють виникнення фінансової кризи**. Серед них, автор виділяє наступні фактори:

- **зовнішні** – це інфляція, нестабільність законодавства і податкової системи, нестабільність валютного і фінансового ринків, посилення конкуренції, політична нестабільність тощо.

• *внутрішні* охоплюють брак фінансової стратегії, низький рівень менеджменту, втрату ринків збуту, незадовільне використання виробничих ресурсів підприємства тощо [6, с.55].

У свою чергу, О.М. Скібіцький [3] виділяє *загальні причини виникнення кризи в управлінні підприємством*: некомпетентне керівництво; зміни кон'юнктури (попиту і пропозиції); недостатній контроль; неефективне планування; відсутність, або неефективність системи прийняття рішень; недосконалість маркетингової роботи; неузгодженість дій окремих функціональних підрозділів; брак фінансових ресурсів; високі витрати виробництва та обігу. Автор [3] зазначає, що хоча кризи неминучі, менеджери спираючись на теорію циклічного розвитку можуть спрогнозувати характер і строки кризових потрясінь, що насуваються, обирати найбільш ефективні шляхи подолання та виходу з них, мінімізувати негативні наслідки [3, с.51].

Нерівномірність розвитку кризових явищ спонукає дослідників до визначення окремих стадій в цьому процесі. Г.З. Базаров пропонує виокремлювати такі стадії кризи як: *прихована криза, фінансова нестійкість, явне банкрутство*. Проф. І.О. Бланк вірогідність банкрутства і засобу реагування на кризові явища диференціює залежно від масштабу кризового стану, який визначається як *легка криза, глибока криза, катастрофа* [3, с.16].

Як відзначає А.В. Череп [6], кожна виникаюча криза здається унікальною, проте, якщо вивчити її виникнення і послідовність подій, можна виявити багато загальних елементів. У зв'язку з чим, автор наводить наступні *стадії кризи* суб'єктів господарювання.

**Передкризовий період** – це тільки початок кризи, проте зазвичай він не помітний для навколишнього світу. Даний період має три виразні етапи.

*Перший етап* – це просто бездіяльність: невиконання планів продажу, виробництва, недотримання графіків виробництва, недосягнення належної якості, втрачається ринок, надмірний відтік діяльності. На цій стадії проблеми не були помічені вищим керівництвом. Коли проблема помічена, настає *другий етап*, протягом якого заперечується наявність проблеми. Керівництво сподівається, що проблема вирішиться сама собою. Коли цього не відбувається і помилки починають нагромаджуватися, компанія рухається у напрямку до *третього* і завершального етапу – передкризового.

**Період кризи.** В цей період керівництво не може приховувати проблеми ні від самих себе, ні від будь-кого. Наступна стадія неконтрольованої кризи є власне періодом кризи.

**Реакція на кризу.** Криза робить вплив на всіх людей, залучених в роботу. Продажі припиняються, службовці на кожному рівні втрачають мотивацію і віру в своє підприємство. Тиск чинять також кредитори і банківські інститути. Одна з критичних проблем підприємства під час кризи – це те, що кращі менеджери знаходять інше місце роботи.

**Післякризовий період.** Банки намагаються повернути хоча б частину своїх засобів. Остання стадія

некерованої кризи – радикальні зміни (реструктуризація, ліквідація). Коли криза керована, послідовність її стадій передбачувана.

Правильна підготовка може запобігти деяким кризам і мінімізувати вплив тих, яких неможливо уникнути [6, с.38-39].

Більшість науковців [1-7] виділяють три види кризи:

- *стратегічна криза* (коли на підприємстві зруйновано виробничий потенціал і відсутні довгострокові фактори успіху);

- *криза прибутковості* (перманентні збитки вихлошують власний капітал, і це призводить до незадовільної структури балансу);

- *криза ліквідності* (підприємство є неплатоспроможним або існує реальна загроза втрати платоспроможності).

Між ними існують тісні причинно-наслідкові зв'язки: стратегічна криза служить причиною кризи прибутковості, яка приводить до втрати підприємством ліквідності [3, с.16].

Проф. І.А. Бланк [1] пропонує наступну видову класифікацію фінансової кризи, що представлена в табл. 1 [1, с.56].

Таблиця 1

**Класифікація фінансових криз підприємства**

Класифікаційна ознака	Види фінансової кризи
За джерелами генерації	- генерується внутрішніми чинниками; - генерується зовнішніми чинниками; - генерується як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками.
За масштабом охоплення	- структурна фінансова криза; - системна фінансова криза.
За структурними формами	- викликана неоптимальною структурою капіталу; - викликана неоптимальною структурою активів; - викликана незбалансованістю грошових потоків; - викликана неоптимальною структурою інвестицій; - викликана неоптимальною структурою інших параметрів фінансової діяльності.
За ступенем дії на фінансову діяльність	- легка фінансова криза; - глибока фінансова криза; - катастрофічна фінансова криза.
За тривалістю існування	- короткострокова фінансова криза; - середньострокова фінансова криза; - довгострокова фінансова криза.
За можливостями вирішення	- ліквідується на основі використання лише внутрішніх механізмів; - ліквідується за допомогою зовнішньої санації; - неперекорна фінансова криза.
За наслідками	- фінансова криза, що призвела до відновлення фінансової діяльності в колишніх параметрах; - фінансова криза, що призвела до оновлення фінансової діяльності в новій якійсній основі; - фінансова криза, що викликала банкрутство (ліквідацію) підприємства.

На нашу думку, визначення виду кризи на підприємстві дасть змогу більш точно зрозуміти проблемні сторони в діяльності підприємства та взяти відповідних антикризових заходів.

Крім того, важливою передумовою застосування правильних антикризових заходів є ідентифікація глибини фінансової кризи. Терещенко О.О. [4] виділяє три наступних **фази кризи**:

а) фаза кризи, яка безпосередньо не загрожує функціонуванню підприємства (за умови переведення його на режим антикризового управління);

б) фаза, яка загрожує подальшому існуванню підприємства і потребує негайного проведення фінансової санації;

в) кризовий стан, який не сумісний з подальшим існуванням підприємства і призводить до його ліквідації.

Ідентифікація фази фінансової кризи є необхідною передумовою правильною та своєчасною реакції на неї [4, с.17-18].

### III. Наслідки та способи подолання фінансової кризи на підприємстві

Вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, які спричинюють фінансову кризу зумовлює втрату підприємством своїх клієнтів, покупців, зменшення кількості замовлень на продукцію підприємства, неритмічність виробництва і нерівномірність завантаження його потужностей, підвищення собівартості, зниження продуктивності праці працівників підприємства, зростання обсягу неліквідних оборотних активів і понаднормативних запасів, підвищення плінності кадрів тощо [6, с.55].

Всі кризи приносять збиток, який може бути виражений у втрачених засобах, зруйнованій кар'єрі або емоційному напруженні, що їх пережили співробітники підприємства. Все, що може зробити керівництво, – це правильно відреагувати, постаратися мінімізувати наслідки [6, с.39].

Наслідком фінансової кризи, за Штангретом [7], можуть бути такі зміни:

1. **Фінансові** – це зміни, пов'язані з рухом і структурою підприємства: циклічні втрати від основного виду діяльності; критичний рівень кредиторської заборгованості; дефіцит оборотних коштів, ріст частки залучених коштів; помилкова реінвестиційна політика; висока частка дебіторської заборгованості; низькі показники коефіцієнтів ліквідності.

2. **Адміністративні** – зміни, пов'язані з структурою менеджменту підприємства: втрата працівників апарату управління; втрата ключових угод; погіршення відносин з контролюючими органами.

3. **Маркетингові** – це зміни, пов'язані з реорганізацією інфраструктури ринку: втрата ринкових сегментів; втрата платоспроможного попиту; руйнування ринкової політики підприємства.

4. **Виробничо-технічні** – зміни, пов'язані з організацією виробничого процесу: збій у виробничому циклі; технічна і технологічна відсталість; зменшення обсягів і якості продукції [7, с.58-59].

Розрізняють два види реакції підприємств на фінансову кризу (рис. 1):

1. **Захисна стратегія** – передбачає різке скорочення витрат, закриття та розпродаж окремих підрозділів підприємства, скорочення та розпродаж обладнання, звільнення персоналу, скорочення окремих частин ринкового сегмента, зменшення відпускних цін і (або) обсягів реалізації продукції.

2. **Наступальна стратегія** – передбачає активні дії: модернізацію обладнання, впровадження нових технологій та ефективного маркетингу, підвищення цін, пошук нових ринків збуту продукції, розробку та реалізацію прогресивної стратегічної концепції контролю та управління.



Рис. 1. Тактика управління кризовими ситуаціями на підприємстві [3, с.28].

До найважливіших першочергових заходів, спрямованих на поліпшення ліквідності активів підприємства, можна віднести: реалізацію частини основних фондів, що не беруть безпосередньої участі в процесі виробництва; використання зворотного лізингу; оптимізацію структури розміщення оборотного капіталу; стягнення дебіторської заборгованості, що є суттєвим резервом відновлення платоспроможності; рефінансування дебіторської заборгованості [5].

З метою швидкої ідентифікації фінансової кризи на підприємстві та виявлення причин, що її зумовлюють, доцільно використовувати систему раннього попередження. **Система раннього попередження та реагування** – це особлива інформаційна система, із допомогою якої керівництво підприємства отримує інформацію про потенціальну загрозу діяльності, яка може насуватися як із зовнішнього, так і внутрішнього середовища [5, с.48]. Цю систему спрямовано на проведення комплексу заходів для запобігання фінансовій кризі та банкрутству підприємства. Процес створення системи раннього попередження складається з таких етапів:

1. Визначення сфер спостереження.

2. Визначення індикаторів раннього попередження, які можуть указувати на розвиток того чи того негативного процесу.

3. Визначення цільових показників та інтервалів їх зміни в розрізі кожного індикатора.

4. Формування завдань для центрів обробки інформації (розробка висновків щодо впливу тієї чи тієї інформації на діяльність підприємства).

5. Формування інформаційних каналів: забезпечення інформаційного зв'язку між джерелами інформації та системою раннього реагування, між системою та її користувачами – керівниками всіх рівнів.

Систему раннього попередження та реагування можна організувати як на самому підприємстві, так і поза ним, наприклад, на базі консалтингової фірми, яка обслуговує це підприємство.

А.В. Череп, у свою чергу пропонує для виявлення кризи скористатися послугами *кризового аудиту*. Підприємство, яке вже неодноразово переживало кризи або працює в тій області, яка часто піддається кризам, повинно виконувати профілактичний аудит кризи. Кращим рішенням є залучення відповідної організації для проведення цієї роботи. Таким чином буде досягнута бажана мета і забезпечено неупереджене відношення [6, с.43].

Основним способом виживання підприємства у кризових умовах виступає *антикризове управління*, яке повинно ґрунтуватись на своєчасній діагностиці рівня та причин кризового стану і реалізації адекватних антикризових програм [2, с.26].

*Антикризове управління* – це така система управління, яка спрямована на вирішення задач інтенсивного розвитку підприємства завдяки мобілізації та інтенсифікації всіх ресурсів у противагу екстенсивному розвитку. Основною метою антикризового фінансового керування є швидке поновлення платоспроможності й відновлення достатнього рівня фінансової стабільності підприємства для запобігання його банкрутству [2, с.29].

О.М. Скібіцький [3] загалом пропонує три *напрями виходу підприємства з кризової ситуації*:

1. Налагодження стійких зв'язків з ринком щодо ресурсного забезпечення та реалізації продукції.

2. Створення матеріальної основи для підвищення конкурентності підприємства (удосконалення технологій, організації управління).

3. Розвиток соціальної сфери на підставі збільшення доходів і прибутку [3, с.169].

## ВИСНОВОК

Узагальнюючи, слід відзначити, що своєчасне виявлення фінансової кризи на підприємстві дозво-

лить підприємству не лише продовжити свою діяльність, а й дозволить виявити його слабкі сторони, ліквідація яких призведе до підвищення ефективності та прибутковості діяльності підприємства. Несвоєчасне ж виявлення фінансової кризи на підприємстві та її поглиблення можуть призвести до банкрутства.

У зв'язку з цим, пропонуємо ряд рекомендацій щодо недопущення та подолання фінансової кризи на підприємстві. Отже, на нашу думку, дуже важливими для ефективної роботи підприємства є:

1. Постійне планування, аналіз та перевірка результатів його діяльності, що забезпечить попереднє виявлення та недопущення фінансової кризи на підприємстві.

2. Своєчасна фінансова діагностика діяльності підприємства з використанням сучасних методик.

3. Організація та використання системи раннього попередження та реагування.

4. Запровадження системи контролінгу на підприємстві для запобігання кризовим явищам.

5. Визначення виду, фази, стадії фінансової кризи на підприємстві на основі яких будуть використовуватись ті чи інші антикризові заходи.

6. Миттєве реагування на фінансову кризу, застосування всіх необхідних антикризових заходів та недопущення поглиблення кризи, що може призвести до банкрутства.

## Література

- [1] Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. – К.: Эльга; Ника-Центр, 2004. – 720 с.
- [2] Колісник М.К., Ільчук П.Г., Віблій П.І. Фінансова санація і антикризове управління підприємством: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2007. – 272 с.
- [3] Скібіцький О.М. Антикризовий менеджмент: Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.
- [4] Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник – К.: КНЕУ, 2004. – 412 с.
- [5] Управління фінансовою санацією підприємства. Конспект лекцій. Матеріал сайту електронної бібліотеки UkrKniga.org.ua [Електронний ресурс] – <http://ukrkniga.org.ua/ukrkniga-text/78/>
- [6] Череп А.В. Фінансова санація та банкрутство суб'єктів господарювання: навчальний посібник. – К.: Кондор, 2006. – 378 с.
- [7] Штангрет А.М., Копилук О.І. Антикризове управління підприємством: Навч. посібник – К.: Знання, 2007. – 335 с.