

УДК 336+338.9+658.01

Вівчар Олександра Йосипівна

*кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів
Національний університет «Львівська політехніка»*

Vivchar Oleksandra

PhD, Associate Professor of the Department of Finance

Lviv Polytechnic National University

ORCID: 0000-0001-8860-9045

Волошин Орія Павлівна

*кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку і аналізу
Національний університет «Львівська політехніка»*

Voloshyn Orysia

PhD, Associate Professor of the

Department of Finance, Accounting and Analysis

Lviv Polytechnic National University

ORCID: 0000-0002-6268-1708

Червінська Оксана Степанівна

*кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів
Національний університет «Львівська політехніка»*

Chervinska Oksana

PhD, Associate Professor of the Department of Finance

Lviv Polytechnic National University

ORCID: 0000-0002-6048-7936

**ЗАПОБІГАННЯ РИЗИКАМ ВИНИКНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ
В УЧАСНИКІВ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ
PREVENTION OF RISKS OF FINANCIAL CRISIS
IN THE PARTICIPANTS OF THE TERRITORIAL COMMUNITY**

Анотація. У статті досліджено фази кризового стану учасників територіальної громади для побудови ефективної системи антикризового управління. У цьому контексті визначено перелік ризиків як категорії антикризового управління територіальною громадою (інноваційний, інвестиційний, фінансово-кредитний, виробничий), які враховують природу, сутність, численні джерела виникнення ризикової ситуації тощо. Водночас запропоновані методи запобігання ризикам виникнення фінансової кризи в учасників територіальної громади (експрес-діагностика діяльності підприємства, методи прогнозування проблемних ситуацій (експертні методи: „мозкового штурму”, метод Дельфи, морфологічний аналіз Цвекки тощо), метод „дерева цілей”, методи теорії надійності, які застосовуються для прогнозування складних систем). Обґрунтовано, що в територіальних громадах диверсифікація ризику - це впливовий метод антикризового управління відповідно до стратегічного плану розвитку. При цьому, довгострокова стратегія розвитку учасників має зазнавати відповідних змін, в іншому випадку у територіальній громаді може виникнути криза, тобто наслідок критичної невідповідності способу функціонування громади та зовнішніх умов. Відтак до основних інструментів реагування учасників територіальної громади на рівень реальної загрози фінансовій рівновазі підприємства, яке знаходиться у складі територіальної громади і продукція якого є важливою для забезпечення логістики, можна віднести: фінансову підтримку з боку фінансово-кредитних учасників територіальної громади; банківське кредитування на довготерміновий період; надання безповоротної фінансової допомоги з боку страхових, інвестиційних компаній; активні дії щодо модернізації устаткування, запровадження нових технологій, ефективного маркетингу, пошук нових ринків збуту продукції, комерційне кредитування; ресурсне забезпечення для максимального успіху та інше.

Ключові слова: територіальна громада, ризик, методи запобігання ризикам, диверсифікація ризику, антикризове управління.

Summary. *The article examines the phases of the crisis state of the participants of the territorial community in order to build an effective anti-crisis management system. In this context, a list of risks is defined as a category of anti-crisis management of the territorial community (innovative, investment, financial and credit, production), which takes into account the nature, essence, numerous sources of the risk situation, etc. At the same time, proposed methods of preventing the risks of financial crisis in the participants of the territorial community (express diagnostics of the enterprise's activity, methods of forecasting problem situations (expert methods: "brainstorming", the Delphi method, etc.), the "tree of goals" method, methods of reliability theory, which are used to predict complex systems). It is substantiated that in territorial communities risk diversification is an influential method of anti-crisis management in accordance with the strategic development plan.*

At the same time, the long-term development strategy of the participants must undergo appropriate changes, otherwise a crisis may arise in the territorial community, i.e., a consequence of a critical mismatch between the way the community functions and external conditions.

Therefore, the main tools for the response of the participants of the territorial community to the level of a real threat to the financial balance of the enterprise, which is part of the territorial community and whose products are important for ensuring logistics, can be attributed: financial support from the financial and credit participants of the territorial community; long-term bank lending; provision of irrevocable financial assistance by insurance and investment companies; active actions regarding modernization of equipment, introduction of new technologies, effective marketing, search for new product sales markets, commercial lending; resource provision for maximum success and others.

Key words: *territorial community, risk, methods of risk prevention, risk diversification, crisis management.*

Вступ. Актуальність дослідження проблематики впливу ризику на систему раннього попередження і реагування (СРПР) в умовах мінливого середовища підприємств територіальних громад (ТГ) визначається потребою у новітніх науково обґрунтованих методах антикризового управління.

Впровадження СРПР для діагностики [3] кризових ситуацій в учасників територіальних громад ще на ранніх стадіях їх виникнення дозволить своєчасно використати спеціальні фінансові механізми чи обґрунтувати необхідність певних реорганізаційних процедур. Тому актуальними є питання розроблення системи раннього попередження і реагування на кризові ситуації учасників територіальних громад з урахуванням ризиків, оскільки така система в антикризовому управлінні і до цього часу залишається не вдосконаленою, а тим більше щодо територіальних громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та постановка задач. Аналізуючи проблеми практичного застосування сучасних методичних розробок щодо антикризового управління та дослідження засновані на розробках вітчизняних і закордонних вчених в області антикризового управління підприємствами слід зазначити, що особливу актуальність здобувають методи оцінки і діагностики фінансової стійкості підприємств, методи мінімізації ризику, методи контролінгу і управління фінансовою санацією суб'єктів господарювання. Значний внесок у розвиток теорії і методології функціонування підприємства в умовах кризи було досліджено у працях таких авторів: Е. І. Альтман, Бланк І.А., Батракова Т.І. [1], Бондарчук М.К. [2], Василенко В.О., Кизим М.О., Коротков Є.М., Кузьмін О.Є., Пушкар М.С., Сухарева Л.О., Сміт Р.І. [3] (методи і домінанти

антикризового управління) і Бартон Л., Безена І.М. [5], О. Гончар, М. Портер, Пономаренко В.С., Крикун В. [4], Романюк В., Тридід О.М. (стратегії розвитку підприємства, територіальних громад в умовах кризи). Однак ряд питань, серед яких розроблення методів запобігання і оцінювання ризиків, що надходять із зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства з метою раннього виявлення сигналів про кризу в контексті діяльності підприємств залишаються невирішеними і потребують подальших досліджень.

Метою статті є дослідження теоретичних засад щодо побудови системи оцінювання ризиків для забезпечення ефективного антикризового управління на підприємствах територіальних громад зумовлює постановку таких завдань: 1) визначити фази кризового стану учасників територіальної громади; 2) визначити перелік ризиків як категорії антикризового управління територіальною громадою (інноваційний, інвестиційний, фінансово-кредитний, виробничий); 3) запропонувати методи запобігання ризикам виникнення фінансової кризи в учасників територіальної громади; 4) обґрунтувати, що в територіальних громадах диверсифікація ризику - це впливовий метод антикризового управління.

Виклад основного матеріалу. Кризи у територіальних громадах можуть проявлятися з певною циклічністю. Через різноманітність видів криз і причин, що спричинили їх, періоди життєвих циклів розвитку криз та інтенсивність їх прояву бувають різними. Існують як затяжні кризові процеси, що характеризуються тривалим життєвим циклом і низькою динамікою зростання інтенсивності прояву, так і кризи, які зненацька виникають, мають короткий період розвитку і високий ступінь інтенсивності прояву. Етапи розвитку й становлення кризи характеризуються множиною особливостей, що визначають її властивості та відмінні риси. Американські економісти Вінер і Каан [2] виділяють такі ознаки, що описують кризу: криза — переломний пункт у зміні подій і дій,

які розвиваються, криза створює ситуацію, при якій велике значення має оперативність дій; криза загрожує цілям і цінностям; наслідки кризи носять важкий характер для перспектив задіяних у ній учасників; криза складається з подій, що створюють нові умови для досягнення успіху; криза вносить невизначеність в оцінку ситуації та в розробку необхідних альтернатив для його подолання; криза знижує контроль над подіями і їх впливом; криза знижує час на реакцію до мінімуму, викликає стрес і страх в учасників; інформації, що є в учасників, в умовах кризи, як правило, недостатньо; криза викликає недостачу часу, який мають у своєму розпорядженні учасники; криза змінює відносини між учасниками; криза підвищує напруженість ситуації.

Можна виділити три фази кризового стану учасників ТГ з урахуванням їх змісту, наслідків та необхідних заходів з їх ліквідації. Перша фаза - зниження розміру прибутку та рентабельності, показників ділової активності і ефективності капіталу та основних виробничих фондів одного з учасників ТГ. Наслідком цього є погіршення економічного стану даного учасника і можливе зниження результативності роботи ТГ в цілому. Вирішення проблеми може ґрунтуватися на стратегічному управлінні (перегляд стратегії, реструктуризація) і тактичному (зниження витрат, зростання продуктивності та ін.). Друга фаза – виникнення збитковості виробництва, відсутність власних коштів і резервних фондів у суб'єкта ТГ. Проблема збитковості реалізується за допомогою добровільної реструктуризації підприємства, тобто вирішується способами стратегічного управління. Необхідні оперативні санаційні заходи із стабілізації фінансового стану кризового суб'єкта ТГ (наприклад, реалізація частини незавершеного виробництва, виробничих запасів, матеріалів за ціною, нижчою за собівартість) та пошуку коштів на проведення реструктуризації за рахунок фінансових ресурсів прибуткових учасників ТГ. У випадку відсутності таких заходів криза переходить до

третьої фази. Третя фаза - стан неплатоспроможності суб'єкта ТГ. Учасник територіальної громади досяг того критичного стану, коли немає коштів для фінансування хоча б скороченого відновлення та оплати за борговими зобов'язаннями. Виникає загроза припинення виробництва та (або) банкрутства. Необхідні негайні заходи із відновлення платоспроможності суб'єкта ТГ та підтримки виробничого процесу.

Практика фінансового менеджменту використовує при оцінці масштабів кризового стану підприємства три принципових характеристики: а) легка криза; б) важка криза; в) катастрофа. На нашу думку, на даному етапі для територіальних громад при оцінці масштабів їхньої кризи можна використати таку ж характеристику, що дозволить здійснювати ефективне антикризове управління.

У цьому контексті, ризик як категорія антикризового управління територіальної громади має свою природу, сутність, численні джерела виникнення ризикової ситуації тощо. Відтак основні внутрішні ризики, які виникають у складі територіальної громади при антикризовому управлінні узагальнені на рис. 1.

Встановлено, що до зовнішніх ризиків, які впливають на управління кризовими явищами у територіальній громаді відноситимуться: а) економічні (зниження конкурентоспроможності країни, зменшення частки ВВП на одну особу, зростання рівня інфляції тощо); б) політичні (зміна зовнішньої і внутрішньої політики, загроза міжнаціональних, міжконфесійних та інших конфліктів тощо); в) соціальні (погіршення матеріального забезпечення населення, негативна демографічна ситуація, зниження освітнього рівня населення) (рис. 2).

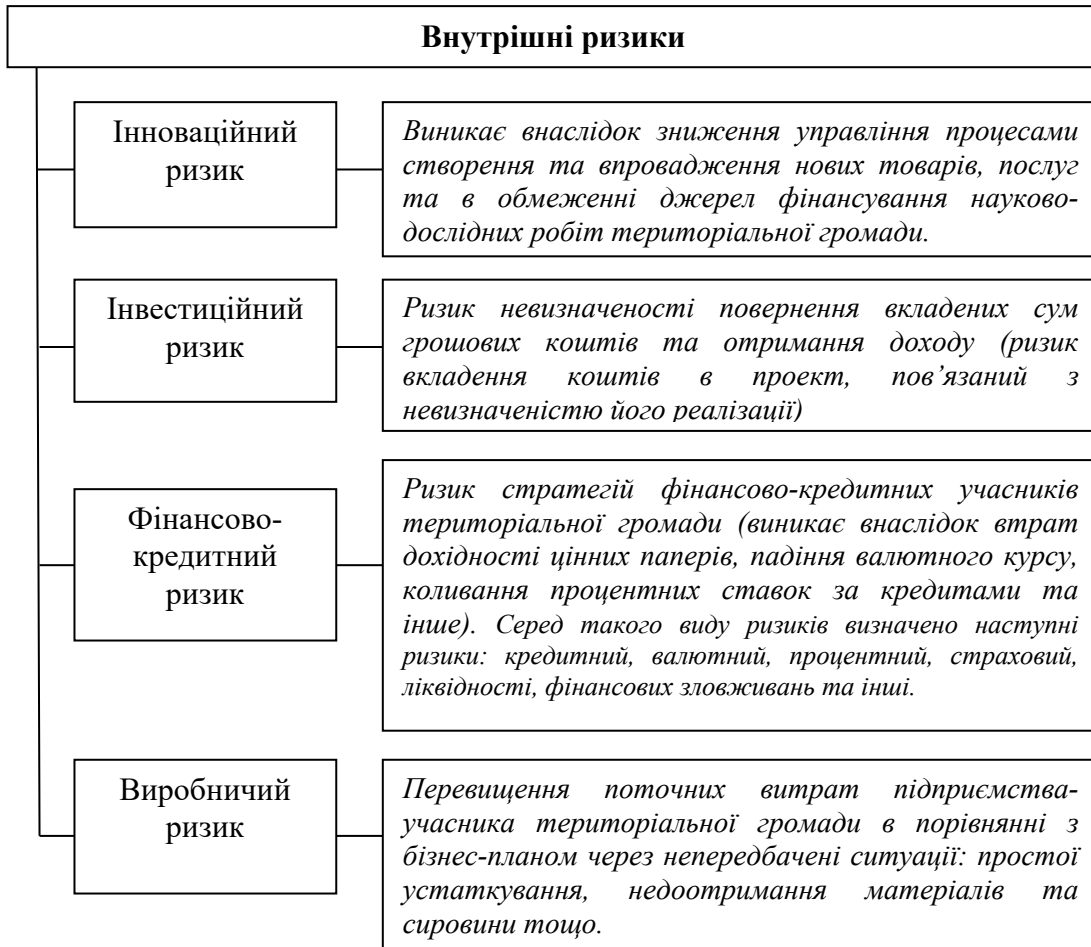


Рис. 1. Класифікація внутрішніх ризиків територіальної громади

Джерело: узагальнено авторами за [2]

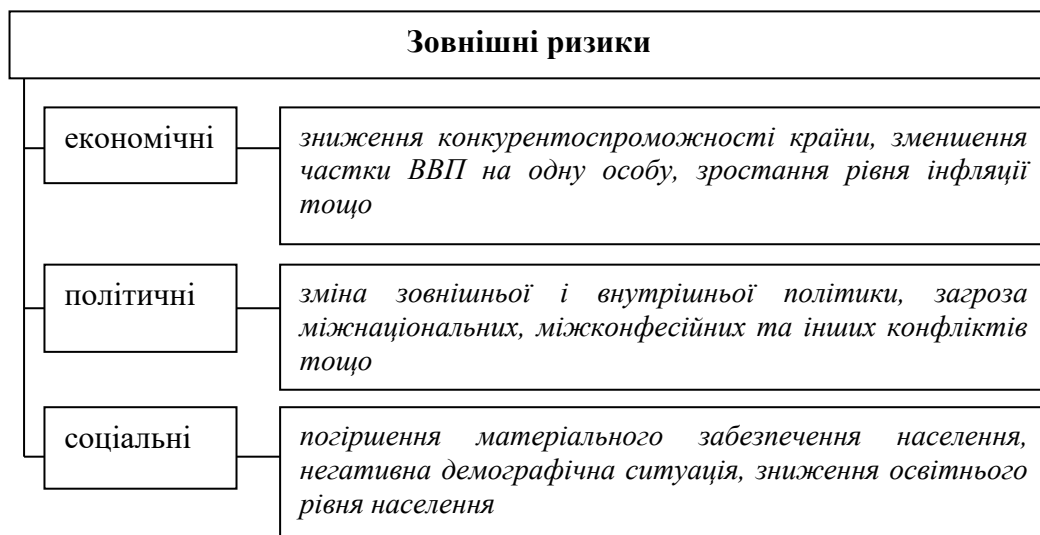


Рис. 2. Класифікація зовнішніх ризиків територіальної громади

Джерело: узагальнено авторами за [2]

Внутрішні ризики, які можуть виникнути у складі інтегрованого об'єднання вимагатимуть використання ефективних методів їх запобігання. Відтак, до таких методів віднесемо: експрес-діагностика діяльності підприємства, методи прогнозування проблемних ситуацій (експертні методи: „мозкового штурму”, метод Дельфи, морфологічний аналіз Цвекки тощо), метод “дерева цілей”, методи теорії надійності, які застосовуються для прогнозування відмовлень складних систем.

Відтак, експрес-діагностика діяльності учасника територіальної громади, якому загрожує криза включатиме: попередній огляд економічного і фінансового стану, виявлення „хворих” статей балансу, аналіз причин різких коливань структури майна і балансових сум з окремих статей тощо. Водночас, методи прогнозування забезпечуватимуть можливість передбачення проблемних ситуацій у будь-якого учасника територіальної громади і дозволять вирішити ситуаційні завдання програми антикризового управління територіального об'єднання. Також, експертні методи є найпростішим різновидом прогнозування. До них відноситься метод „мозкового штурму” (реалізується через спеціальні експертні групи), метод Дельфи (багатоетапна експертна процедура, яка дозволяє включити вплив суб'єктивних факторів негативного характеру, що виявлені через взаємодію різних груп експертів, і, внаслідок чого, отримується узгоджена групова оцінка параметрів проблеми, яка може розвиватися. За допомогою морфологічного аналізу Цвекки можна здійснювати систематичне перерахування різних варіантів виникнення проблемної ситуації з метою написання сценаріїв розвитку кризової ситуації.

Відтак, побудова „дерева цілей” передбачає визначення напрямів, за якими окремі події можуть в результаті їх взаємного впливу привести до потенційно негативним ситуаціям, тобто до основної події (етапу розв'язку ситуацій).

Обґрунтовано, що до ефективних методів запобігання зовнішнім ризикам, які впливають на управління кризовими явищами у територіальній громаді віднесемо державне регулювання (розроблення програм реального підйому економіки; встановлення цільового порядку державної підтримки територіальної громади з урахуванням того, наскільки їх діяльність відповідає пріоритетам промислової та соціальної політики держави; зменшення податку на прибуток банківських установ при кредитуванні територіальної громади; впровадження порядку ведення консолідованих обліку, звітності та балансу; введення консолідованого оподаткування; надання права відтермінування від сплати податкових зобов'язань з наступним їх поверненням)

У контексті дослідження встановлено, що до найактивніших методів реагування на зовнішні кризи належить диверсифікація, тобто розширення сфери діяльності суб'єкта господарювання за будь-яким напрямом. Територіальна громада – це об'єднання, в якому диверсифікація ризику між учасниками і зниження рівня ризику для кожного з яких можлива внаслідок взаємної акційної участі. Відтак, фінансово-кредитні інститути у складі територіальної громади купують акції промислових підприємств, тим самим впливаючи на їх розвиток та здійснюючи контроль за їх діяльністю. У свою чергу, промисловий сектор територіальної громади купує акції банків, страхових чи інвестиційних компаній, захищаючи при цьому свої активи та отримуючи пільги за кредитами, депозитами, страховими, лізинговими та інвестиційними послугами. Отже, у територіальній громаді диверсифікація знаходить своє відображення як впливовий чинник подолання кризових явищ.

Висновки. Антикризове управління повинно забезпечувати стратегічну орієнтацію, тому що розвиток учасників територіальної громади, яке не має чітко сформульованої стратегії функціонування, носить еволюційний характер, тоді як в учасника територіальної громади,

керованому відповідно до стратегічного плану, такий розвиток відбувається революційно. Довгострокова стратегія розвитку учасників має зазнавати відповідних змін, в іншому випадку у ТГ може виникнути криза, тобто наслідок критичної невідповідності способу функціонування підприємства та зовнішніх умов. Негнучке стратегічне управління додає цілеспрямованості розвитку ТГ, але періодично може призводити до організаційних криз. На нашу думку, введення в науковий обіг основних понять та їх обґрунтування (напрями політики управління кризовими явищами у ТГ; обґрунтовані три фази кризового стану учасників територіальної громади з урахуванням їх змісту, наслідків та необхідних заходів з їх ліквідації; пропоновані фактори виникнення кризової ситуації в діяльності ТГ для санаційного управління) збагатить теорію управління кризовими явищами як учасників ТГ, так і територіальної громади загалом.

Література

1. Батракова Т.І., Сардак А.О. Механізм реалізації антикризової стратегії держави, антикризові заходи. Науковий вісник Херсонського державного університету. Випуск 14. Частина 2. 2015. С. 25–28. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/economic_14_2.pdf
2. Бондарчук М. К., Волошин О. П., Скоропад І. С., Червінська О. С. Побудова системи оцінювання ризиків для антикризового управління територіальних громад // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2021. №2. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-2-6937>.
3. Smith R.I. Strategic Management and Planning in the Public Sector, Longman / Cyril Service Collade, Harlov, 1994. P. 278.
4. Крикун В.Б. Особливості здійснення антикризового управління економікою на рівні місцевого самоврядування. Право і безпека. 2010. № 3(35). С. 66–69. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi->

bin/irbis_nbuvcgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Pib_2010_3_16.pdf

5. Безена І.М. Нові стратегії розвитку територіальної громади як фактор демократизації місцевої влади в Україні. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2020. Том 31(70). № 1 С. 97–101. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/1_2020/18.pdf

References

1. Batrakova T.I., Sardak A.O. The mechanism of implementation of the anti-crisis strategy of the state, anti-crisis measures. Scientific Bulletin of Kherson State University. Issue 14. Part 2. 2015. P. 25–28. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/economic_14_2.pdf.
2. Bondarchuk M.K., Voloshyn O.P., Skoropad I.S., Chervinska O.S. Construction of a risk assessment system for anti-crisis management of territorial communities // International scientific journal "Internauka". Series: "Economic Sciences". 2021. #2. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-2-6937>
3. Smith R.I. Strategic Management and Planning in the Public Sector, Longman / Ciril Service Collade, Harlov, 1994. P. 278.
4. Krykun V.B. Peculiarities of implementing anti-crisis management of the economy at the level of local self-government. Law and security. 2010. No. 3(35). P. 66–69. URL: http://irbis-nbuvcgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Pib_2010_3_16.pdf
5. Bezena I.M. New strategies for territorial community development as a factor in the democratization of local government in Ukraine. Scientific

notes of the Tavra National University named after V. I. Vernadskyi.
Series: Public administration. 2020. Volume 31(70). No. 1. P. 97-101.
URL:http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/1_2020/18.pdf