

В. О. Шпильова

ОПТИМІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЕЛЕМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

В статті проаналізовано особливості управління фінансовими ресурсами в умовах пошуку шляхів виходу із кризи, висвітлено основні особливості оптимізації структури капіталу в контексті антикризового управління. Автором проаналізовано підходи до формування оптимальної структури капіталу підприємства із врахуванням нормативів фінансової стійкості, достатності капіталу та автономії, а також з позиції виходу з кризи та перспективи подальшої діяльності. Обґрунтовано потребу пошуку новітніх способів та напрямки основних джерел фінансування підприємства в умовах подолання кризи виробництва. В статті розглянуто передумови та фактори ефективного формування капіталу в умовах кризи підприємства та способи диверсифікації ризику низької фінансової стійкості. В статті автором обґрунтовано та окреслено основні способи досягнення балансу інтересів різних зацікавлених сторін, оскільки за умов ринкових відносин зростає значення удосконалення порядку формування і використання фінансових ресурсів суб'єктів підприємництва.

Ключові слова: антикризове управління, зобов'язання, капітал, фінансова стійкість, фінансові ресурси.

Постановка проблеми. В кризових умовах функціонування топ-менеджмент підприємства зосереджує увагу на пошуках шляхів покращення фінансового стану, одним з яких може стати залучення додаткових фінансових ресурсів. При цьому, накопичення значних обсягів зобов'язань призводить до зниження фінансової автономії підприємства, а неефективне використання залучених коштів здатне призвести до банкрутства. Антикризове управління направлене на виявлення, попередження та пом'якшення кризових процесів на підприємстві. Відповідно, особливої **актуальності** набуває пошук методів антикризового управління підприємством із врахуванням перспектив подальшої діяльності, створення передумов фінансової стійкості та запобігання повторенню кризових ситуацій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значну увагу проблемі антикризового управління приділяли, такі науковці як І. Бланк, В. Василенко, В. Грязнова, В. Каткова, Н. Мінаєва, Є. Мних, В. Ковальов, Л. Лігоненко, О. Терещенко, З. Шершньова та інші, однак в сучасних умовах необхідним є удосконалення принципів і механізмів здійснення антикризового управління підприємством. Теоретичні та практичні аспекти управління фінансовими ресурсами підприємницьких структур розглядалися у працях вітчизняних і зарубіжних економістів: М. Бердари, Ю. Петленка, С. Довбні, К. Ковзеля, Н. Хруща, Л. Приступи, Д. Ваньковича, Р. Квасницької. Проте, в комплексі питання оптимальної структури фінансових ресурсів як елементу антикризового управління не представлено в сучасній економічній літературі.

Формулювання цілей статті. В контексті глобалізаційних процесів в економіці та трансформації ринкових відносин з'явилося багато нових джерел фінансування підприємницької діяльності, теоретично збільшилися можливості залучення коштів в кризовій ситуації. Проте вітчизняні ділові одиниці втратили колишні джерела фінансових ресурсів, державна підтримка зведена до мінімуму. Крім того, значна кількість джерел, які поширені в країнах з розвиненими ринковими економіками, майже недоступні й досі для суб'єктів господарювання в Україні через високу вартість залучення коштів. Отож, сьогодні проблемними у сфері управління фінансами в умовах кризи підприємства залишаються ще дуже багато питань, розв'язання яких і є основним завданням даної роботи. Відповідно, **метою** статті є пошук оптимальної структури фінансових ресурсів підприємства в умовах антикризового управління.

Викладення основного матеріалу дослідження. В умовах кризи підприємницької діяльності залучення зовнішніх фінансових ресурсів є одним із базових методів її подолання. При цьому, питання запозичення коштів має розглядатися не лише у комплексі внутрішніх негативних чинників діяльності, а і в контексті розвитку ринків капіталу та фінансової інфраструктури економіки.

До внутрішніх (індивідуальних) чинників, що впливають на формування фінансових ресурсів господарюючих одиниць, можна віднести [1]:

- рівень досконалості фінансової структури суб'єкта підприємництва (деталізація фінансових завдань);
- якість організації управління фінансовими ресурсами;
- оптимізація потоків сировини/готової продукції з метою мінімізації запасів та відповідних витрат;
- вироблення оптимальної структури виробничого циклу з метою забезпечення найбільшої віддачі обладнання, зниження впливу сезонності виробництва шляхом випуску альтернативних видів продукції;
- налагодження роботи з посередницькими організаціями, забезпечення зв'язку збутової стратегії із виробничою;
- позиціонування, вибір сегментів ринку згідно з виробничими можливостями;
- визначення критеріїв цінової політики, позиціонування продукції в координатах «ціна – якість»;
- аналіз існуючого ринку продукції;
- якість фінансового, управлінського та податкового обліку;
- планування дистриб'юторської мережі, планування роботи з контрагентами та її узгодження з фінансовим планом ділової одиниці;
- планування рекламної кампанії;
- здійснення цінової політики, виходячи із витрат на виробництво, пошук шляхів їхнього зниження, аналіз цін конкурентів;
- аналіз структури витрат та шляхів її оптимізації;
- загальна оцінка ефективності функціонування виробництва та узгодження його із фінансовим планом господарюючого суб'єкта;
- визначення критеріїв відповідності кваліфікації персоналу займаним посадам згідно організаційної структури, делегування повноважень, визначення межі відповідальності;
- характеристика персоналу згідно з організаційною структурою та фінансовим планом суб'єкта господарювання.

Зазначені фактори впливають не тільки на обсяг і структуру фінансового капіталу, а й на вибір джерел формування та його доступність. Так, до того, як суб'єкт підприємництва розпочне свою діяльність, засновники визначають необхідний обсяг фінансових ресурсів, який обмежується, по-перше, видом фінансово-господарської діяльності, по-друге, законодавчо зафіксованим мінімальним розміром. Також засновники планують обсяги надходження коштів у розрахованому обороті. Отже, визначається напрям надходження цих коштів [1].

Для подолання негативних явищ, що є наслідком недостатнього рівня фінансування, фінансові менеджери повинні розробляти внутрішню політику, як частину антикризового управління, формування фінансових ресурсів. Наявність фінансових ресурсів у необхідних розмірах і ефективно їхнє використання обумовлюються фінансовим благополуччям фірми, фінансовою стійкістю, платоспроможністю і ліквідністю балансу. Необхідний розмір цих ресурсів і ефективність використання в поточному періоді і на перспективу визначаються в процесі пошуку оптимальних шляхів подолання кризи.

Зауважимо, що важливим чинником прийняття рішень у сфері фінансування є ризик порушення структури капіталу. Структура капіталу підприємства – це співвідношення власних та позичкових джерел у структурі пасивів. При аналізі структури джерел фінансування розраховуються два основних показники: коефіцієнт фінансової незалежності (відношення власного капіталу до валюти балансу) та коефіцієнт заборгованості (відношення фінансового позичкового капіталу до власного капіталу) – левериджу. Чим більшим є значення коефіцієнта фінансової незалежності, тим кращий фінансовий стан підприємства (характеризується меншою залежністю від зовнішніх фінансових джерел); навпаки – зростання коефіцієнта заборгованості свідчить про зростання фінансового ризику, тобто ймовірності втрати платоспроможності. За заданих напрямів інвестування ризик кредиторів є тим меншим, чим меншою є частина позичкового капіталу в загальній сумі джерел фінансування [1].

Будь-які зміни структури фінансування ділової одиниці прямо чи опосередковано впливають на її ринкову вартість (капіталізацію) та привабливість акцій, тобто на зацікавленість потенційних інвесторів (кредиторів) до компанії порівняно з іншими в момент зміни структури капіталу [2].

Важливе значення мають структура джерел формування фінансових ресурсів і питома вага власних ресурсів [3]. Велика питома вага залучених фінансових ресурсів ускладнює фінансову діяльність підприємства додатковими затратами на сплату високих процентів за кредитами комерційних банків, дивідендів по акціях і облигаціях і ускладнює досягнення ліквідності балансу [4, с. 133].

Згідно класичного підходу до визначення вартості капіталу та величини левериджу, вважається, що структура фінансування оптимальна і компанія може збільшити свою загальну вартість, використовуючи фінансовий важіль. Залучаючи позиковий капітал, підвищується ефективність використання власних коштів господарюючого суб'єкта.

Це є наслідком: ефекту податкової економії позикового капіталу (оскільки процентні платежі входять до собівартості продукції) та відносно нижчої ціни позикових коштів. І якщо перший фактор має об'єктивний характер і присутній завжди, то другий залежить від фінансової політики ділової одиниці і використання усіх потенційних джерел позикових ресурсів. Отримуємо ефект фінансового важеля лише за умови використання позикових фінансових ресурсів, а позитивний впливає лише до моменту, коли рентабельність власного капіталу є вища за рентабельність активів [3, с. 420]. При збільшенні рівня левериджу вплив збільшення інвесторами необхідного доходу на власний капітал стає більш сильним, поки не переважає ефект від використання більш дешевих позикових коштів.

Інший підхід обґрунтовують Модільяні та Міллер (М-М), а саме, що, залежність між левериджем і витратами капіталу визначається теорією чистого доходу від основної діяльності. Вони обґрунтували поведінкові мотиви того, що загальний рівень капіталізації господарюючого суб'єкта залишається незмінним за будь-якого рівня левериджу, тобто загальний ризик для всіх власників цінних паперів ділової одиниці не змінюється в результаті зміни структури її капіталу, відповідно, загальна вартість фірми повинна залишатись незмінною незалежно від структури джерел фінансування [1].

Згідно підходу М-М, немає оптимальної структури капіталу, оскільки інвестори завжди мають можливість здійснити арбітражні операції з метою зменшення інвестиційних витрат за попереднього рівня доходів, тим самим замінюючи корпоративний леверидж індивідуальним. Обмежуючим фактором тут є функціонування раціональних інвесторів на ідеальному ринку капіталу. Але, зважаючи на недосконалість ринку та наявність певних психологічних мотивів, арбітражні операції не завжди досягають бажаного результату, зокрема [1]:

- наявність витрат, пов'язаних з управлінням фінансовими ресурсами згідно укладеного кредитного договору, компенсується вищою відсотковою ставкою для акціонерів (теорія моніторингових витрат Міхаеля С. Дженсена та Уільяма Х. Меклінга [6, с. 305–360];
- витрати, пов'язані з банкрутством (ліквідаційні та судові витрати при банкрутстві господарюючого суб'єкта);
- неповна взаємозамінність корпоративного та фінансового левериджу (необхідність додаткової застави при індивідуальному левериджі: в даному випадку індивідуальний інвестор відповідає всіма своїми активами, а не тільки вкладеними в акції);
- психологічні мотиви (компанії, що використовують позичені кошти, мають більшу мотивацію до ефективного їхнього використання, і навпаки, компанії з низькою часткою заборгованості та надлишковою кількістю вільних коштів мають тенденцію до розтрачання коштів);
- інституційні обмеження (певне коло інвесторів (пенсійні фонди, компанії зі страхування життя) не має право брати участі в операціях, пов'язаних з індивідуальним левериджем);
- трансакційні витрати (емісійні витрати, витрати на обов'язкові аудиторські перевірки, на обов'язкову публікацію звітності в засобах масової інформації тощо).

Перелічені вище чинники обмежують здійснення арбітражних операцій, адже вищий рівень левериджу супроводжуватиметься більшими затратами й обмеженнями [1].

Основними об'єктами при антикризовому фінансовому управлінні є: управління грошовими потоками, ринкова вартість підприємства, структура капіталу підприємства, склад фінансових зобов'язань підприємства, склад активів підприємства, склад поточних витрат підприємства, рівень концентрації фінансових операцій в зоні підвищених ризиків. При цьому необхідним є порівняння фактичних даних за відповідними показниками із нормативними, а також виявлення відхилень щодо їх динаміки. Тому ефективним, при антикризовому управлінні є використання горизонтального, вертикального та порівняльного фінансового аналізу напрямів розвитку систем показників відповідних об'єктів антикризового фінансового управління. При рості розмірів негативних відхилень нарастають кризові явища фінансової діяльності підприємства, що можуть спричинити в майбутньому до його банкрутства [6].

Система антикризового фінансового управління повинна бути направлена на: забезпечення потоку чистого грошового потоку підприємства, зниження загальної суми фінансових зобов'язань, зниження рівня поточних витрат та зниження рівня фінансових ризиків. Вибір конкретних механізмів фінансової стабілізації підприємства повинен бути направленим на поетапне вирішення наступних задач: усунення неплатоспроможності підприємства, відновлення фінансової стійкості, фінансове забезпечення стійкого росту підприємства в довгостроковому періоді. Основним етапом антикризового фінансового управління підприємством є оцінка його потенційних фінансових можливостей що полягає в оцінці стану чистого грошового потоку підприємства в кризовому періоді, оцінці стану страхових резервів фінансових ресурсів підприємства, визначенні можливостей економії фінансових ресурсів та можливість їх альтернативного залучення із зовнішніх джерел та якісному стані організаційної структури фінансового управління. В першу чергу, при антикризовому управлінні підприємство для зміцнення своєї платоспроможності повинне використовувати внутрішні резерви, що поділяються на групи в залежності від діяльності підприємства, зокрема, від його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Основним при цьому є: раціональне використання ресурсів, вдосконалення організації виробництва та праці, оптимізація розмірів виробничо-збутової діяльності, оптимізація інвестиційного портфеля, підвищення ефективності реалізації інвестування, ефективне розміщення капіталу, залучення довгострокових позик, раціональна дивідендна політика [6].

За певних обставин, незалежно від структури капіталу залучити додаткові фінансові ресурси суб'єкт підприємництва не має змоги незалежно від їхньої вартості, і навпаки – за інших обставин є змога позичити на ринку капіталів нові ресурси за ринковою вартістю незалежно від значення плеча фінансового важеля ділової одиниці. Фактично, наше дослідження підтвердило постулат М-М. Проте пояснення зовсім інші, в наших умовах не діють вихідні положення підходу М-М, адже ми не маємо абсолютно ринкового середовища і мотиви, якими керуються інвестори, теж мають зовсім інші пояснення [1].

Негативні очікування від збільшення частки зобов'язань у структурі фінансових ресурсів в контексті антикризового управління можна пояснити:

- відсутністю на ринку раціональних інвесторів (зосередження пакетів акцій підприємницьких структур у малого кола інвесторів, які відображають інтереси великого капіталу, керуються політичними, «силовими» інтересами);
- відсутністю досвіду вітчизняних фінансових менеджерів у залученні додаткового капіталу;
- обмеженістю ресурсів у кредиторів;
- складністю процедури залучення додаткових джерел фінансування, неможливістю виконання усіх обов'язкових вимог, відсутністю кредитного забезпечення, необхідного для залучення позичок, низьким рівнем кредитоспроможності, законодавчими обмеженнями щодо використання тієї чи іншої форми фінансування, договірними обмеженнями;
- випадковістю, яка зумовлює відхилення від ідеального графіку з двох ліній до множини точок [1].

Ефективне формування капіталу в розрізі окремих його видів є найважливішою умовою забезпечення фінансової стійкості господарюючого суб'єкта. Виходячи з власного досвіду та визначеної власниками фінансової політики ділової одиниці, фінансовий менеджер повинен визначити оптимальну структуру капіталу, що дозволить знизити рівень фінансових ризиків у майбутній підприємницькій діяльності та усунути загрозу банкрутства.

Слід передбачити, як вплине та чи інша форма фінансування на результати господарської діяльності. При цьому необхідно виходити з того, що рентабельність активів суб'єкта підприємництва має перевищувати вартість залучення капіталу, а також враховувати, що зростання частки заборгованості в структурі капіталу в окремих випадках може привести до підвищення прибутковості ділової одиниці, а в інших – до її зниження.

Головним інструментом антикризового фінансового управління є санація. Це система антикризового управління, що полягає в ефективному використанні фінансового механізму з метою запобігання банкрутству та фінансовому оздоровленню підприємств. Функціональні сфери менеджменту санації можна розглядати як окремі фази управлінського циклу, при чому в процесі санації такі цикли повторюються при досягненні окремих цілей [7, с. 46].

Форма санації безпосередньо характеризує механізм, за допомогою якого досягаються її основні цілі. Вона вибирається в межах конкретного напрямку санації, обраного підприємством, з урахуванням особливостей його кризової ситуації. В сучасних умовах санація підприємства має значний

економічний потенціал та входить до системи найбільш дієвих механізмів фінансової стабілізації підприємства, що допомагає відновити його платоспроможність і прибутковість. Метою фінансової санації підприємств є покриття поточних збитків та усунення причин їх виникнення, поновлення або збереження ліквідності та платоспроможності підприємств, скорочення всіх видів заборгованостей, покращання структури оборотного капіталу та формування фондів фінансових ресурсів, необхідних для проведення санаційних заходів виробничо-технічного характеру [8, с. 16].

Найбільш широку форму виявлення має санація, що ініціюється самим підприємством до порушення кредиторами справи про його банкрутство, цей процес вимагає ефективного фінансового управління на всіх етапах її існування. При санації підприємства важливим є послідовність та ефективність напрямів та етапів її здійснення. Як правило, на початковому етапі визначають причини кризового стану підприємства та можливості проведення санації. Відповідно до цього здійснюється аналіз фінансового стану підприємства та робиться висновок про його санаційну спроможність. Необхідною умовою при проведенні санації є формування стратегії та тактики її здійснення. Суть стратегії санації полягає у виборі найефективніших варіантів розвитку підприємства та відновлення його діяльності у довгостроковому періоді. До тактичних цілей слід віднести соціальні цілі підприємства, сферу його діяльності, асортимент продукції, ринок споживачів та інше. Відповідно до обраних стратегічних дій розробляється програма санації, що являє собою узагальнений план проведення заходів, спрямованих на вихід підприємства з кризи при цьому визначаються основні напрямки оздоровлення підприємства, встановлюються внутрішні резерви підприємства, робляться висновки про управління капіталом підприємства, обираються форми здійснення санаційних заходів [6].

Оптимальна структура фінансових ресурсів передбачає максимально ефективне використання усіх доступних фінансових ресурсів: залучення капіталу за менш низькою ціною сприятиме розширенню фінансової бази суб'єкта підприємництва за найменших витрат. Вартість капіталу, що використовується, оцінюється як середньозважена вартість усіх його складових. Власне, залучення фінансових ресурсів ззовні максимізує інвестиційні вкладення. Відслідковується пряма залежність: при збільшенні залученого капіталу збільшуються інвестиційні вкладення, зростає обсяг оборотних коштів та забезпечується підвищення рентабельності активів.

Водночас варто зауважити, що можлива конфліктна ситуація, коли при зниженні рівня рентабельності суб'єкти підприємництва схильні брати кредити під вищі процентні ставки. Причиною цього є перш за все потреби виробничої сфери, а саме необхідність забезпечення поточної господарської діяльності належним фінансуванням, що впливає на фінансову діяльність.

Потрібно також передбачити, як вплине форма фінансування на рівень теперішньої та майбутньої платоспроможності суб'єкта підприємництва. Доцільним при цьому вважається розрахунок відношення рентабельності активів до поточної ліквідності ділової одиниці, який характеризує прибутковість активів за відповідного рівня виконання власних зобов'язань. Слід враховувати також ефективність використання фінансових ресурсів, беручи до уваги балансову, справедливу і ринкову їхні вартості. Ми бачимо, що зростання рентабельності активів ділової одиниці супроводжується зростанням її платоспроможності, але тільки до певної межі, надалі ліквідність зменшується, адже фінансові ресурси інвестують в роботу суб'єкта підприємництва [1].

Висновки. Важливим фактором виникнення фінансової кризи та неефективності заходів щодо оздоровлення вітчизняних підприємств є недостатньо якісний рівень фінансового менеджменту. В сучасних умовах елементи антикризового управління доцільно запроваджувати як на підприємствах, що є фінансово стабільними, так і на тих, які опинилися у фінансовій кризі. Головною метою антикризового управління є забезпечення стабільного розвитку підприємства, та стійкого фінансового стану при будь-яких економічних, політичних, соціальних ситуаціях. Для вирішення даного завдання важливим є комплексний та систематичний аналіз фінансових показників діяльності підприємства; якісний рівень управління підприємством, тобто можливості оперативного прийняття рішень і їх реалізації; оптимізація бізнес-процесів та навчання персоналу в напрямку фінансового менеджменту. В сучасних умовах санація підприємства має значний економічний потенціал та входить до системи найбільш дієвих механізмів фінансової стабілізації підприємства, що допомагає відновити його платоспроможність і прибутковість. Вдаючись до тієї чи іншої форми фінансування в умовах антикризового управління, слід прогнозувати, як це вплине на рівень автономності і самостійності підприємства при використанні коштів, на збереження інформаційної незалежності та контроль над підприємством в цілому. Крім цього, необхідно виявляти можливі ризики, зокрема, ризик порушення структури капіталу.

Доцільно вибирати таку форму фінансування, яка дасть найбільший ефект з точки зору зменшення податкових платежів. Податковий фактор слід розглядати у контексті його впливу на вартість залучення капіталу в цілому. Наприклад, при мобілізації коштів шляхом збільшення статутного капіталу необхідно враховувати, що пов'язані з цим накладні витрати зменшують об'єкт оподаткування, проте дивіденди, які є платою за його використання, треба сплачувати за рахунок чистого прибутку після оподаткування. Процент за користування позиками відносять на валові витрати, однак вони можуть бути занадто високими. Використовуючи як джерело фінансування нерозподілений прибуток, підприємство уникає витрат на мобілізацію коштів, проте на реінвестування може направлятися лише прибуток, який залишається у його розпорядженні після оподаткування.

Відповідно до цього критерію всі рішення менеджменту підприємницької структури, в тому числі у сфері фінансування, мають спрямовуватися на досягнення головної мети діяльності суб'єкта господарювання – максимізації доходів власників. Цього можна досягти або на основі збільшення прибутковості та дивідендних виплат, або забезпечивши зростання вартості корпоративних прав суб'єкта підприємництва. Здебільшого при досягненні цієї мети виникає конфлікт інтересів: великих власників, дрібних власників, менеджерів, працівників, клієнтів, партнерів. Грамотні фінансові менеджери повинні забезпечити баланс інтересів різних зацікавлених сторін, оскільки за умов ринкових відносин зростає значення удосконалення порядку формування і використання фінансових ресурсів суб'єктів підприємництва.

Проте за спільності принципів управління фінансами підприємств різних організаційно-правових форм та галузей економіки виникають специфічні особливості реалізації фінансових відносин. Це відбувається в силу специфіки багатьох економічних процесів, притаманних комерційним організаціям різних типів, а отже, і фінансових відносин, що їх опосередковують. Різняться структура джерел фінансування, структура активів, швидкість обороту капіталу, обсяг грошових потоків від різних видів діяльності, дохідність операцій, рівень ризиків тощо.

Список використаної літератури

1. Петик М. І. Оптимізація структури джерел фінансових ресурсів підприємств України. URL : www.oaji.net/articles/2014/1555-14189039.pdf
2. Юринець В. Є. Теоретико-ігрова оцінка тенденцій соціально-економічного розвитку держави. *Вісник Львівського університету. Серія Економіка*. 2005. Вип. 34. С. 41–47.
3. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами: пер. с англ. / гл. ред. серии Я. В. Соколов. М.: Финансы и статистика, 2003. 800 с.
4. Савчук В. П. Практическая энциклопедия. Финансовый менеджмент. К.: Изд. дом «Максимум», 2005. 884 с.
5. Фінансово-економічний розвиток України в умовах глобалізації: колективна наук. монографія / під заг. ред. Я. В. Белінської. К.: Національна академія управління, 2008. 212 с.
6. Виноградня В. М. Антикризове фінансове управління підприємством в сучасних умовах. URL : <https://cyberleninka.ru/article/Fantikrizove-finansove-upravlinnya-pidpriemstvom-v-suchasnih-umovah.pdf>
7. Андрущак Є. М. Діагностика банкрутства українських підприємств. *Фінанси України*. 2007. № 2. С. 46–49.
8. Стефаненко М. М. Застосування методологічного інструментарію контролінгу в фінансовому управлінні вітчизняних підприємств. *Фінанси України*. 2007. № 5. С. 144–145.

References

1. Petyk, M. I. Optymizatsiya struktury dzherel finansovykh resursiv pidpryyemstv Ukrayiny. URL : oaji.net/articles/2014/1555-14189039.pdf
2. Yurynets', V. Ye. (2005) Teoretyko-ihrovaotsinkatendentsiyosotsial'no-ekonomichnohorozvytkuderzhavy. *Visnyk L'vivskoho universytetu. Seriya Ekonomika*. Vyp. 34, pp. 41–47.
3. Van Khorn, Dzh. K. (2003) Osnovy upravlenyya fynansamy: per. s anhl. / glav. red. Seryy Ya.V. Sokolov. M.: Fynansy y statystyka. 800 p.
4. Savchuk, V. P. (2005) Praktycheskaya entsyklopedyya. Fynansovyyu menedzhment. K.: Yzd. dom «Maksymum». 884 p.
5. Finansovo-ekonomichnyy rozvytok Ukrayiny v umovakh hlobalizatsiyi: kolektyvna nauk. monohrafiya (2008) ; pid zah. red. Ya. V. Belins'koyi. K.: Natsional'na akademiya upravlinnya., 212 p.
6. Vynogradnya, V. M. Antykrizove finansove upravlinnya pidpryyemstvom v suchasnykh umovakh. URL: <https://cyberleninka.ru/article/Fantikrizove-finansove-upravlinnya-pidpriemstvom-v-suchasnih-umovah.pdf>
7. Andrushchak, Ye. M. (2007) Diahnostyka bankrutstva ukrayins'kykh pidpryyemstv. *FinansyUkrayiny*. № 2, pp. 46–49.

8. Stefanenko, M. M. (2007) Zastosuvannya metodolohichnoho instrumentariyu kontrolinhu v finansovomu upravlinni vitchyznyanykh pidpryyemstv. *FinansyUkrayiny*. № 5, pp. 144–145.

V. A. Spylevaya

OPTIMIZATION OF ENTERPRISE FINANCIAL RESOURCES AS AN ELEMENT OF CRISIS MANAGEMENT

The article analyzes peculiarities of management of financial resources in the search for ways to overcome the crisis, highlights the main features of optimizing the structure of capital in the context of crisis management. The author analyzes the approaches to the formation of an optimal capital structure of the enterprise, taking into account the norms of financial stability, capital adequacy and autonomy, as well as the position of the crisis and prospects for further activities. The necessity of searching for the newest methods and directions of the main sources of financing of the enterprise in the conditions of overcoming the crisis of production is substantiated. The article considers the preconditions and factors of effective capital formation in the conditions of the enterprise crisis and ways of diversifying the risk of low financial stability. In the article the author substantiates and outlines the main ways of achieving the balance of interests of various stakeholders, since in the conditions of market relations the importance of improving the order of formation and use of financial resources of business entities is increasing.

Keywords: crisis management, commitment, capital, financial stability, financial resources.

Стаття надійшла до редакції 21.07.2017