

УДК 658. 14

DOI: 10.31359/2312-3427-2018-2-379

**Л.В. Іванченкова, канд. екон. наук, доцент**  
**Одеська національна академія харчових технологій**

## **НАУКОВІ ЗАСАДИ ДІАГНОСТИКИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ**

*Розглянуто основні теоретичні положення процесу діагностики фінансово-економічної діяльності підприємств та охарактеризовано її роль в формуванні управлінських рішень. Доведено, що для ефективного прийняття рішень керівниками підприємств необхідною умовою є проведення діагностики фінансово-економічної діяльності з використанням методичного інструментарію. Систематизовано чинники, що впливають на здійснення діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства.*

***Ключові слова:** діагностика, фінансово-економічна діяльність, прийняття рішень, управлінські рішення.*

**Постановка проблеми.** У ринковій економіці кожне підприємство знаходиться в умовах жорсткої конкурентної боротьби, негативний результат якої може спричинити фінансову кризу або, навіть, банкрутство підприємства. Це зумовлює потребу у формуванні й використанні дієвого інструментарію оперативного управління діяльністю підприємств, складовою яких є методи й засоби діагностики фінансово-економічного стану, здатні забезпечити своєчасне попередження й подолання кризових ситуацій, що мають негативний вплив на ефективність діяльності підприємства. У сучасних умовах більшість ринків характеризуються присутністю конкуренції. Звідси і виникає необхідність постійно досліджувати значення і визначення конкуренції як сили, що керує розвитком суспільства [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Методичною і теоретичною основою дослідження діагностики фінансово-господарської діяльності стали наукові праці, присвячені економічній діагностиці, зокрема Н. Брюховецької, О. Вартанова, Н. Дмитрієвої, О. Гетьман, Н. Євдокимової, Т. Загорної, Л. Лігоненко, Т. Костенко, Л. Крепкого, І.

Кривов'язюка, В. Раппопорта; діагностиці фінансового стану – Т. Берднікової, О. Виборової, Л. Костирко, О. Мороза, А. Терехуха; управлінню фінансово-господарською діяльністю – І. Бланка, О. Гавриша, П. Круша, В. Савчука, А. Сігайова, Д. Стеченка, А. Шегди, М. Ponomarova. Проте у вітчизняній науці не приділено достатньої уваги питанням діагностики фінансово-економічної діяльності підприємств як інструменту прийняття рішень, а тому вони потребують подальшої розробки та систематизації.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є дослідження теоретичних основ процесу діагностики фінансово-економічної діяльності підприємств як інструменту прийняття рішень.

**Виклад основного матеріалу досліджень.** Причиною інтересу науковців до ефективних засобів діагностики обумовлена потребами реального сектора економіки у використанні кредитних ресурсів для фінансування своєї діяльності, обсяг якого щорічно збільшуються на фоні зростаючої частки прострочених позичок і загальної неплатоспроможності позичальників. Фінансово-кредитні установи інвестують значну частину своїх активів у кредити підприємствам. Отже, діяльність банків залежить від рівня професійної підготовки, методологічного й інструментального забезпечення співробітників, що займаються цими питаннями, оскільки необхідне обґрунтоване уявлення про фінансову стабільність підприємства-позичальника, необхідне для прийняття рішень про видачу кредитних коштів. Зважені оцінки щодо надання обмежених фінансових ресурсів ефективно працюючим господарюючим суб'єктам дозволяють забезпечити не тільки прибуткову роботу банків, але й розвиток національної економіки вцілому, очищаючи її від неконкурентоспроможних і неефективно працюючих організацій.

Даний напрямок досліджень здобуває особливого значення в умовах домінуючої ролі нерегульованого ринку. Циклічні коливання макроекономічних показників й відсутність ретельного аналізу фінансово-економічного стану позичальників з боку кредиторів, що надають позики на основі ринкової вартості застави або стану економіки, сприяють періодичному виникненню світових фінансових криз, втраті довіри з боку приватних інвесторів на фондових ринках окремих країн. У свою чергу це призводить до руйнування зв'язків між суб'єктами економічної діяльності, скорочення обсягів споживання, виробництва, зайнятості й зниження рівня життя населення. У цей час заборгованість фірм по кредитах збільшується наростаючими темпами. Комерційні банки зштовхнулися із проблемою

неплатоспроможності позичальників й у багатьох випадках із простроченими позичками, що спонукує їх скорочувати свої кредитні портфелі в реальному секторі економіки. Масове банкрутство банків і фірм може привести до зтяжнього спаду світової економіки й більших втрат капіталу в порівнянні з наслідками краху фондового ринку й Великої депресії 1930-х рр. у США.

Слід відзначити, що поняття діагностики давно застосовується дослідниками й практиками за аналогією з діагностикою стану живого організму, що споконвічно сформувалася в медицині як спосіб оцінки фізіологічного стану (самопочуття / здоров'я) суб'єкта. Це поняття також стало широко використатися в інженерних науках і техніці для оцінки працездатності / справності різних устроїв і пошуку дефектів, що виникають у процесі їх виготовлення й експлуатації. На думку вітчизняних і закордонних економістів, використання даної аналогії, а також термінів «фінансове здоров'я» (financial health) і «діагностика стану» є цілком доречним. При цьому діагностика за своїм змістом є більш широким поняттям, ніж «фінансовий аналіз». Вона включає не тільки оцінку стану й результатів роботи підприємства з метою виявлення вузьких місць і вироблення заходів із підвищення ефективності основної діяльності, але й передбачає здійснення безперервного контролю (моніторингу) різних складових бізнес-процесу, якість організації й ефективність функціонування яких безпосередньо впливає на фінансові результати. У цей час розробка сучасного теоретико-методологічного підходу до діагностики фінансово-економічного стану підприємства, зокрема, до оцінки фінансового стану й об'єктивного вимірювання загальної ефективності й рівня організації господарської діяльності з метою її оптимального регулювання, є надзвичайно актуальною науково-прикладною проблемою. Її вирішення тим більш важливо, якщо виходити з того, що організація управління є інтенсивним і некапіталомістким напрямком розвитку бізнесу.

У світовій науці накопичено чималий актив знань та розробок з питань аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства. Однак більшість класичних і сучасних наукових праць орієнтовані на вузькі аспекти традиційної (загальноприйнятої) методології фінансово-економічного аналізу, що доповнюється загальною характеристикою кризових станів і шляхів їх подолання. Останнє викликано тим, що вітчизняна методологія економічної оцінки ефективності діяльності підприємства не задовольняє сучасному етапу розвитку економіки країни,

а закордонний досвід аналітичних методів і процедур у цей час ще не повністю адаптований до українського законодавства та стандартів обліку й стану економіки в цілому. При цьому, питання змістовного аналізу (всебічного глибокого вивчення) системних взаємозв'язків різних складових бізнес-процесу і їх впливу на результати господарської діяльності підприємства, урахування яких необхідне для прийняття зважених управлінських рішень, залишаються маловивченими. З даної причини проблемі діагностики як інструменту прийняття управлінських рішень, заснованих на комплексному обліку й модельному синтезі всіх змінних складного процесу господарської діяльності, належної уваги не приділяється. На сьогоднішній момент вона виявилася погано опрацьованою сферою досліджень, особливо відносно нових методів і технологій економічної діагностики, здатних ефективно замінити класичні методи фінансово-економічного аналізу, що обмежує її широке застосування на практиці. Незважаючи на значну кількість наукових публікацій з питань оцінки стану підприємства, залишається безліч невирішених методологічних проблем, у тому числі пов'язаних з адаптацією методик до галузевої специфіки, що носять, як правило, загальний характер і не враховують реальні умови функціонування підприємств. Причиною цього є вузькоспеціальний підхід до аналізу діяльності підприємства, спрямованість якого на одержання оцінки короткострокового фінансового результату від вкладених коштів породжує масу невирішених проблем і протиріч у методології самого аналізу. На практиці це спричиняє неправильну інтерпретацію вихідних даних і призводить до помилкових висновків.

Розробка й здійснення управлінського рішення - необхідна й загальна умова функціонування й розвитку суспільства. Кожному соціальному акту передують певні рішення. Це впливає зі специфіки об'єктивних законів суспільного розвитку, з того факту, що люди самі роблять - свідомо або несвідомо - свою історію. Переслідування певних цілей є одним з відмінностей суспільства від природи. Люди прагнуть досягти своїх цілей за допомогою підготовки й здійснення рішень.

Звичайне рішення визначається як вибір способу дії в даних конкретних умовах для досягнення певної мети. Вибір є важливим компонентом кожного рішення. З можливих варіантів дії обирається той, за допомогою якого, як передбачається, можна досягти найкращого результату. Можливість вибору, а отже, і рішення, як елемента процесу управління, закладена в самій соціальній дійсності. Один і той же

об'єктивний суспільний закон у різних соціальних умовах діє різним чином. Саме тому суб'єкт у своїй практиці завжди поставлений перед різними варіантами поведінки й, здійснюючи вибір, він приймає те або інше рішення. Природно, акт вибору завжди мотивований, тому що соціальний суб'єкт має певні інтереси й цілі й за допомогою тих рішень, які він приймає, він прагне їх досягти. Вирішення соціальної проблеми здійснюється в рамках певного періоду часу й містить у собі відповідні наступні один за одним операції. Одночасно із цим варто підкреслити, що процес управління має безперервний характер. Після вирішення однієї проблеми закономірно виникає інша.

Щоб бути науковим, управлінське рішення повинне ґрунтуватися на відповідному пізнанні дійсності, особливо об'єктів, щодо яких приймається рішення. У цьому випадку мова йде про пізнання у всьому його обсязі й різноманітті: загальнофілософської й предметної наукової теорії, інформації про моделі й прогнози, інтуїції й досвіду (узагальненням якого є теорія) й ін. Природно, для різних видів і рівнів рішення необхідні різні за обсягом й спрямованістю пізнання. Одне з основних завдань теорії рішення - дати типологічну характеристику рішень і на цій основі сформулювати вимоги, яким повинне відповідати необхідне для їх розробки пізнання. Це дозволило б раціоналізувати сам процес підготовки й прийняття управлінських рішень.

Кожен керівник і кожен керівний орган прагне до ефективних рішень і дій. Досягнення мети, забезпечення єдності результату й задуму можуть бути забезпечені тоді, коли управлінські рішення відповідають певним вимогам. Головні з них - обґрунтованість, повноважність, послідовність і погодженість, своєчасність, ясність і лаконічність.

Як правило, ухваленню управлінського рішення повинні передувати певна зміна як в об'єкті, так й у суб'єкті управління. У соціально-економічній дійсності нові явища й процеси виникають безупинно. Ще до їх повного прояву виникають відповідні симптоми й тенденції, які для досвідченого керівника є достатньою підставою для того, щоб вивчити проблему й при необхідності прийняти рішення.

Своєчасне усвідомлення нової проблеми - основна умова успішного здійснення управлінської діяльності. Чим більше період між виникненням й усвідомленням проблеми (а отже, і її вирішенням), тим більша небезпека поглиблення протиріч і появи конфліктних ситуацій. Стратегічний менеджмент містить всі реальні передумови для того, щоб не допустити відставання управлінської діяльності від потреб розвитку системи. Але в

тому випадку, коли ці передумови не реалізуються, неминуче зростають і заглиблюються протиріччя, затримується економічний розвиток. Несвоєчасне вирішення питання завжди складніше. Дозволити процесу розвиватися в негативному напрямку й після цього почати роботу по його врегулюванню - ознака поганого стилю керівництва.

В останні роки в науці й практиці все більше значення надається системному аналізу проблеми прийняття рішення, що розглядається як надійний шлях оптимізації управлінської роботи. У центрі методології системного аналізу знаходиться кількісне порівняння альтернатив.

Розробка науково обґрунтованих рішень передбачає всебічний аналіз керованого об'єкта, його діагностику. Для того щоб виконати цю вимогу, недостатньо мати знання тільки про окремі факти. Втім, не всі факти з досліджуваної сукупності є й можуть бути однозначними. Деякі з них можуть суперечити загальним тенденціям і закономірностям, властивим сукупності фактів. Але це тільки підтверджує об'єктивність аналізу, надає типову картину явищ.

При підготовці основних і комплексних управлінських рішень варто враховувати не тільки специфічну для даного об'єкта інформацію (наприклад, технічну, коли вирішується технічна проблема), але й всю соціально-економічну інформацію. Коли ми вирішуємо технічну проблему, ми не можемо абстрагуватися від тієї обставини, що вона завжди має певні соціальні, культурно-технічні, психологічні й інші аспекти. Це ще раз вказує на необхідність комплексного, системного підходу при підготовці й прийнятті управлінських рішень.

У зв'язку із цим варто підкреслити, що в керівній діяльності важливу роль відіграє й повинна відігравати не тільки наукова, але й оціночна інформація. Для керівника не байдуже, на який соціально-психологічний ґрунт потрапить прийняте їм рішення, як відреагують люди, які будуть його виконувати.

У сучасній теорії й практиці управління використовуються різноманітні методи й засоби для збору інформації й підготовки управлінських рішень. Великого значення при цьому здобувають операційні дослідження, моделювання, прогнозування, конкретні ринкові й соціальні дослідження та ін. Дослідження операцій є науковим методом розробки кількісно обґрунтованих рекомендацій для прийняття рішень у великих системах (національне господарство в цілому, галузі, великі підприємства та їх об'єднання). Кількісна обґрунтованість досягається шляхом застосування математичних методів і моделей. Однією з переваг

операційних досліджень є те, що вони дозволяють оптимізувати роботу по підготовці управлінських рішень шляхом застосування електронно-обчислювальної техніки.

Дослідження операцій не містить у собі всю роботу по підготовці управлінських рішень. Воно використовується тільки для розробки рекомендацій, а прийняття рішень здійснюється відповідними керівними органами. На цей бік питання слід звернути особливу увагу, тому що, по-перше, рішення, що прийме керівний орган, повинне мати не тільки кількісне, але і якісне обґрунтування. Поряд з кількісними оцінками керівник або керівний орган повинен враховувати якісну специфіку керованого об'єкта, керуватися здоровим глуздом і логікою. По-друге, на сучасному етапі не всі соціально-економічні явища можуть бути кількісно вимірні. При прийнятті управлінських рішень керівник не має права зневажати ними, тому що в деяких випадках вони можуть мати вирішальне значення. Це стосується багатьох явищ політичного, соціально-психологічного, морального характеру. У реальному житті існують певні протиріччя, які завжди варто враховувати при остаточному рішенні питань соціально-економічного характеру.

У підготовці управлінських рішень значну роль відіграє моделювання. Досвід світової господарської практики показує, що ті рішення, які ґрунтуються на попередньо розроблених моделях, мають більшу наукову й практичну цінність, чим інші рішення.

Виникає питання, чи необхідно й доцільно застосовувати всі вищевказані методи й засоби операційних досліджень - моделювання, прогнозування, експериментування й т.д. при підготовці управлінського рішення на будь-якому рівні. Очевидно, що вимога про їх використання в повному обсязі у всіх випадках не може бути реальною. Перше обмеження відноситься до характеру рішення. Оперативні рішення майже не мають потреби в моделюванні, прогнозуванні й т.д. Коли ж мова йде про стратегічні рішення, які визначають напрямок діяльності й мають комплексний характер, то при їх підготовці в певних умовах можна й варто застосовувати сучасні методи й засоби. Друге обмеження пов'язане з ієрархічним рівнем ланки, що приймає рішення. Можна було б сформулювати наступне правило: чим вище ієрархічний рівень, тим більше необхідність використання сучасних математичних, логічних й ін. методів при підготовці управлінських рішень. Так, наприклад, стратегічний план окремого підприємства може розроблятися й без прогнозу (або тільки шляхом використання прогнозів розвитку всього

національного господарства й відповідної галузі), але стратегія розвитку національного господарства в сучасних умовах не може бути оптимальною без правильно організованої й систематичної діяльності по прогнозуванню.

Після ухвалення управлінського рішення необхідно організувати його виконання. Це завершальний етап науково обґрунтованої управлінської діяльності. Управлінський процес є єдністю ідеї й дії й, тому сила ідей повинна завжди узгоджуватися із силою організації. Ефективність організаційно-виконавської діяльності визначається не тільки зусиллями й самовідданістю людей, зайнятих у сфері управління, але й умінням побудувати цю діяльність на науковій основі, визначається правильними критеріями її оцінки. У зв'язку із цим можна підкреслити значення постановки питання про поліпшення роботи апарату управління. Працівники апарату управління повинні поєднувати наукову сторону з адміністративною, тобто з умінням керувати людьми, залучати їх й організувати, опираючись на існуюче законодавство, норми, рішення, інструкції.

Важливе місце в управлінському процесі займає програмування рішення, при якому визначається порядок, засоби й строки здійснення завдань, поставлених у рішенні. У ході програмування рішення здійснюється додаткове дослідження з окремих питань, конкретизуються заходи, за допомогою яких воно буде виконано. Застосування мережевих графіків й ін. сприяє оптимізації самого процесу виконання рішення.

Успішне виконання рішень вимагає, по-перше, систематичної інформації про хід їх виконання, тобто інформації за принципом зворотного зв'язку, що порівнює вихід із прийнятими критеріями. Ця інформація повинна бути своєчасною й об'єктивною, щоб вчасно запобігти всякого роду відхиленням й негативним тенденціям. По-друге, систематичного контролю за ходом виконання рішень, особливо виконання їх тими особами (ділянками), які мають основне значення для всієї роботи з реалізації рішення. Контроль є не тільки засобом для перевірки виконання, але й перевірки ефективності рішення. Він дозволяє конкретизувати, удосконалити й розвинути саме рішення.

При нагромадженні інформації за принципом зворотного зв'язку й при контролі за виконанням одного рішення варто враховувати взаємозв'язок між рішеннями, які прийняли різні керівні ланки. Робота в цьому напрямку повинна бути настільки узгодженою, щоб не допустити виникнення такого стану, при якому одне рішення могло б звести нанівець або перешкодити виконанню іншого обґрунтованого рішення. В сучасних



економічних умовах, у зв'язку із розвитком засобів комунікації, існують можливості для забезпечення необхідної синхронності в керівній діяльності у різних за охопленням й складністю соціально-економічних системах. Удосконалення системи змін і пошук стратегічних рішень розвитку відповідно до вимог оперативного управління сприяють впровадженню нормативних методів управління, що в рамках сільськогосподарського виробництва може забезпечуватися наступними підвидами: прогнозування, перспективне планування, бізнес планування, річне планування, оперативне планування. Саме тому, функцією підприємств є можливість підприємства втримати свою нішу на ринку товарів та розширити її [7].

**Висновки.** У світовій науці накопичено чималий актив знань та розробок з питань аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства. Однак більшість класичних і сучасних наукових праць орієнтовані на вузькі аспекти традиційної (загальноприйнятої) методології фінансово-економічного аналізу, що доповнюється загальною характеристикою кризових станів і шляхів їх подолання. Останнє викликано тим, що вітчизняна методологія економічної оцінки ефективності діяльності підприємства не задовольняє сучасному етапу розвитку економіки країни, а закордонний досвід аналітичних методів і процедур у цей час ще не повністю адаптований до українського законодавства та стандартів обліку й стану економіки в цілому. При цьому, питання змістовного аналізу (всебічного глибокого вивчення) системних взаємозв'язків різних складових бізнес-процесу і їх впливу на результати господарської діяльності підприємства, урахування яких необхідне для прийняття зважених управлінських рішень, залишаються маловивченими. На сьогоднішній момент вона виявилася погано опрацьованою сферою досліджень, особливо відносно нових методів і технологій економічної діагностики, здатних ефективно замінити класичні методи фінансово-економічного аналізу, що обмежує її широке застосування на практиці.

Прийняття рішень має найважливіше значення для вдосконалення управлінського процесу. Розробка ефективних рішень - основна умова результативної роботи управлінських органів. Це змушує всебічно удосконалювати теорію прийняття рішення, узагальнюючи накопичений досвід, і критично осмислюючи те, що зроблено в цій сфері в різних країнах. Дослідницьку діяльність варто направити на розробку загальної теорії рішення, а також на розкриття вимог і специфіки управлінських рішень на різних ієрархічних рівнях й у різних сферах господарської

діяльності. Ця робота буде мати усе більше сприятливий вплив на практику діяльності підприємств.

**Бібліографічний список:** 1. Рябуха М.С., Цицоріна А.Є. Конкуренція як категорія ринкових відносин і конкурентоспроможність як предмет наукових досліджень // Вісник ХНАУ. Серія: економіка АПК і природокористування. – Харків: ХНАУ. – 2007. – №. 6. – С. 96-100. 2. Брюховецкая Н.Е. Теоретические аспекты решения задач диагностики результатов деятельности промышленных предприятий / Н.Е. Брюховецкая // Бизнес Информ: Научный информационный журнал. – Харків: ХНЕУ, 2008. – № 10. – С. 73–75. 3. Іващенко О.В. Діагностика банкрутства підприємства / О.В. Іващенко, О.І. Крисак // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2006. – № 5. – С. 129–131. 4. Рябушка Л.Б. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах нестабільності економічного розвитку / Л.Б. Рябушка, Д.В. Веремчук // Економічні науки. Серія „Економіка та менеджмент”: [зб. наук. праць ЛНТУ / відп. ред. Герасимчук З.В.] – Луцьк, 2009. – Вип. 5 (18). – С. 190–203. 5 Кость Я.О. Генезис понятия „фінансова діагностика” в сучасній економічній теорії / Я.О. Кость // Економіка. Менеджмент і маркетинг невиробничої сфери: теорія, практика, перспективи: міжнар. наук.-практ. конф.: зб. тез доповідей. – Ялта, 2008. – С. 45–47. 6. Лагодієнко В.В. Деякі аспекти організаційно-фінансового забезпечення інноваційного розвитку агропромислового виробництва регіону / В.В. Лагодієнко // Фінансові механізми сталого економічного розвитку: [зб. наук. Праць ХІБМ]. – Харків: ХІБМ. – 2007. – С. 100-103. 7. Ponomarova M.S. Managing changes and searching strategic solutions to develop agricultural enterprises / M.S. Ponomarova // Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. – 2017. – № 3. – С. 3-9. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhнау\\_ekon\\_2017\\_3\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhнау_ekon_2017_3_3).

**Л.В. Иванченкова. Научные основы диагностики финансово-экономической деятельности предприятий как инструмент принятия решений.** Рассмотрены основные теоретические положения процесса диагностики финансово-экономической деятельности предприятий и охарактеризованы ее роль в формировании управленческих решений. Доказано, что для эффективного принятия решений руководителями предприятий необходимым условием является проведение диагностики финансово-экономической деятельности с использованием методического инструментария. Систематизированы факторы, влияющие на

осуществление диагностики финансово-экономической деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** диагностика, финансово-экономическая деятельность, принятие решений, управленческие решения.

**L.V. Ivanchenkova Scientific principles of diagnostics of financial and economic activity of enterprises as a tool of decision-making.** The main theoretical positions of the process of diagnostics of financial and economic activity of enterprises are considered, and its role in shaping management decisions is described. It is proved that for the effective decision-making by the heads of enterprises the necessary condition is conducting diagnostics of financial and economic activity using methodical tools. The internal environment is formed entirely by the basic collective components, only in that part of which the parameters are different from those assembled at the external level. The factors influencing the implementation of diagnostics of financial and economic activity of the enterprise are systematized. The commercial success of an depends entirely on the return on investment through the search for a strategic path in the context of the transformational changes of modern development. Therefore, management of change as well as a productive economic activity should be the priority of balanced development of agricultural enterprises. It achieved at the expense of the maximum integrated development plan for the development of any entity. Managing is a balanced resource management system that involves changes. Improvement of the operation of switches and search of strategic development decisions by the requirements of operational management contribute to the introduction of regulatory methods of management.

**Key words:** diagnostics, financial and economic activity, decision-making, managerial decisions.

*Стаття надійшла до редакції: 10.03.2018 р.*