

УДК 658.012

О.С. Дубинська, к.е.н., доцент

Донбаської державної машинобудівної академії

## **ДІАГНОСТИКА ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ЯК СКЛАДОВІ МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ**

Проаналізовано методологічні підходи до діагностики в антикризовому менеджменті та розглянуто роль діагностики для розробки заходів, спрямованих як на нейтралізацію негативних тенденцій та зовнішніх впливів, так і на вихід підприємства з кризової ситуації.

**Ключові слова:** діагностика, прогнозування, моніторинг, аналіз, модель, антикризовий менеджмент, фінансовий стан

O. Dubinskaya

## **DIAGNOSTICS AND FORECASTING AS FORMING MECHANISM ANTICRISIS MANAGEMENT**

Analysis methodological approach is organized In work to diagnostics in anticrisis management and is considered role of the diagnostics for development of the measures, directed as on neutralization negative trend and external influences, so and on leaving the enterprise from crisis situation.

**Keywords:** diagnostics, forecasting, monitoring, analysis, model, anticrisis management, financial condition

Е.С.Дубинская

## **ДИАГНОСТИКА И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ КАК СОСТАВЛЯЮЩИЕ МЕХАНИЗМА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Проанализированы методологические подходы к диагностике в антикризисном менеджменте и рассмотрена роль диагностики для разработки мер, направленных как на нейтрализацию негативных тенденций и внешних влияний, так и на выход предприятия из кризисной ситуации.

**Ключевые слова:** диагностика, прогнозирование, мониторинг, анализ, модель, антикризисный менеджмент, финансовое состояние

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Антикризове управління базуються на результатах проведеної діагностики, саме вона є визначальною функцією антикризового

управління. Діагностика є основою для розробки заходів, спрямованих як на нейтралізацію негативних тенденцій у механізмі організаційно-виробничого менеджменту та зовнішніх впливів, так і на вихід підприємства з кризової ситуації. Адже саме вміння менеджерів прогнозувати й запобігати можливим кризам усе більше й більше стає значимим фактором успіху економічної, маркетингової і взагалі управлінської діяльності підприємства [1].

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Для ефективної організації та застосування діагностики необхідно вирішити декілька методологічних питань, стосовно яких немає визначеності у фахівців, які працюють над цією проблематикою. Вагомий внесок у розкриття сутності діагностики та прогнозування в антикризовому управлінні зробили такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Н. Соколова, Н. Іванова, Л. Лігоненко, М. Білик, О. Терещенко, К. Беєрман, Альтман, Таффлер, Ліс та інші.

**Цілі статті.** Метою написання статті є розгляд методологічних підходів до діагностики в антикризовому менеджменті та виявлення місця діагностики для розробки заходів, спрямованих як на нейтралізацію негативних тенденцій у механізмі організаційно-виробничого менеджменту та зовнішніх впливів, так і на вихід підприємства з кризової ситуації.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** В своїх працях Н. Соколова та Н. Іванова цілком вірно вказують, що універсальним методом, який доцільно використовувати не тільки на всіх стадіях кризи, але й, у першу чергу, для її своєчасного попередження, є моніторинг. Дані автори визначають антикризовий моніторинг діяльності підприємства як оперативне спостереження за процесами, що відбуваються у фінансовому стані його функціонування. Він включає оцінювання фінансового благополуччя й результатів діяльності підприємства та узагальнення результатів і розробку рекомендацій для ухвалення управлінських рішень, спрямованих на покращення благополуччя підприємства [2].

Крім того, існує певна дилема при формуванні «поля спостережень» і конкретного інструментарію для діагностики кризових явищ. З одного боку, не можна погодитися з тим, щоб

відслідковувати зміну стану підприємства виключно за фінансовою звітністю, як це пропонується вітчизняними фахівцями [1]. Малоімовірно, що в такому разі керівник буде мати можливість визначити передумови, «ранні сигнали» кризи [1]. Більш ймовірно, що у фінансовій звітності знайдуть прояви уже власне кризові явища, а не сигнали про їх наближення. Щодо конкретних інструментів, які використовуються для виявлення та оцінювання глибини кризових явищ, то особливий акцент вчених зміщено на аналіз фінансового стану. У роботі Л. Лігоненко [3] запропоновано здійснювати такий аналіз за 13 показниками, що, на думку М. Білика, яку ми підтримуємо [4], по-перше, явно недостатньо, а по-друге, слід врахувати, що окремі з них дублюються (зокрема, коефіцієнт оборотності та час обороту обігових коштів, коефіцієнт оборотності та час обороту виробничих запасів). Методичні підходи інших авторів [9; 6; 7; 8] також мають аналогічні недоліки: дублювання показників, що характеризують один і той самий аспект, відсутність показників, за допомогою яких можна прогнозувати втрату платоспроможності, її відновлення, оцінювати ступінь простроченості дебіторської та кредиторської заборгованостей і спроможність підприємства її погасити, аналізувати рівень ліквідності активів і достатність чистих грошових потоків тощо. Щодо пропонованих методик експрес-аналізу [9], то слід зауважити, що вони базуються на застосуванні дуже незначного переліку аналітичних коефіцієнтів, а тому зроблені висновки про фінансовий стан підприємства можуть бути не досить обґрунтованими. Майже всі ці методики не враховують показники, які характеризують грошові потоки підприємства, тоді як урахування реальних надходжень і витрат грошових ресурсів має бути одним із важливих, а радше пріоритетним завданням експрес-аналізу.

У процесі аналізу добирається певна система показників, дослідивши значення яких, можна віднести підприємство до того чи іншого класу та з високим рівнем ймовірності спрогнозувати його майбутній фінансовий стан. У теорії і практиці здебільшого розрізняють однофакторний і багатофакторний дискримінантний аналіз.

В основі однофакторного (одновимірного) аналізу покладено сепаратне дослідження окремих показників (які є складовою певної

системи показників) та класифікацію підприємств за принципом дихотомії. Віднесення підприємства до категорії «хворих» чи «здорових» здійснюється у розрізі окремих показників відповідно до емпірично побудованої шкали граничних значень досліджуваного показника [3]. Загальний висновок про фінансовий стан підприємства робиться на основі аналізу відповідності кожного з показників, які включені до спеціально підібраної системи, їх граничним значенням. Найвідомішими моделями однофакторного дискримінантного аналізу є системи показників Бівера та Вайбеля. Слід відзначити, що у вітчизняних нормативних документах із метою своєчасного виявлення тенденцій формування незадовільної структури балансу в прибутково працюючого суб'єкта підприємницької діяльності й вживання випереджувальних заходів, спрямованих на запобігання банкрутству, рекомендується проводити систематичний експрес-аналіз фінансового стану підприємств (фінансовий моніторинг) за допомогою коефіцієнта Бівера [10].

У Німеччині вперше застосував методологію багатофакторного дискримінантного аналізу при дослідженні фінансового стану підприємств у 1976 р. професор університету м. Мюнстера Кл. Беерман. Свої висновки він базував на емпіричному дослідженні 21 пари підприємств, половина з яких були збитковими та перебували у фінансовій кризі. Серед більш сучасних моделей багатофакторного дискримінантного аналізу в міжнародній практиці для оцінювання фінансового стану підприємств широко використовують математичні моделі, за допомогою яких формують узагальнений показник фінансового стану підприємства — його інтегральну оцінку, серед яких заслуговують на увагу моделі Альтмана, Таффлера, Ліса, Чессера. Суть і методика застосування вищезгаданих і інших моделей достатньо широко описана в літературі [3; 4]. Широке застосування вищезгаданих моделей у зарубіжній практиці зумовлене такими перевагами: вони мають невелику кількість значущих показників, що забезпечує високу точність результатів за низької трудомісткості їх використання; моделі забезпечують інтегральне оцінювання й дають можливість порівнювати різноманітні об'єкти; інформація для розрахунку всіх показників є доступною, бо відображається в основних формах фінансової звітності; існує

можливість не лише оцінювання фінансового стану, а й прогнозування банкрутства, оцінювання зони ризику, у якій перебуває підприємство. Однак ці моделі показують правдиві результати лише в тих конкретних умовах, для яких вони розроблені. Використання таких моделей в Україні було б можливим за повної відповідності бухгалтерського обліку, фінансової звітності й показників міжнародній практиці та за умови стабільної діяльності вітчизняних підприємств. У зв'язку з наявними відмінностями показники вітчизняних підприємств, введені в модель, повинні мати інші критеріальні значення. Адже величина цих коефіцієнтів істотно впливає на результати розрахунків і правильність висновків про фінансовий стан підприємства. Окрім того, будь-яка екстраполяційна модель даватиме надійні результати лише за незмінності (постійності) умов функціонування об'єктів, котрі досліджуються, що не характерно для вітчизняних підприємств, що не може не вплинути як на коефіцієнти моделі, так і на її критичні значення, які слугують для оцінювання фінансового стану підприємства й прогнозування можливості його банкрутства.

Для вітчизняних умов дискримінантний аналіз було застосовано О. Терещенком, який на основі статистичних даних побудував універсальну дискримінантну функцію (функція Терещенка), за допомогою якої оцінюється ймовірність банкрутства підприємства. У спрощеному вигляді ця функція включає шість змінних [11]. У більш розгорнутому вигляді О. Терещенко використовує десять показників. Автор виділяє вісім груп видів економічної діяльності та наводить дискримінантну функцію для підприємств кожного з видів економічної діяльності.

Методологія багатofакторного дискримінантного аналізу дає змогу значно спростити процедуру оцінювання фінансового стану підприємства та підвищує рівень об'єктивності остаточних висновків. Завдяки розрахунку інтегрального показника усувається основний недолік традиційного аналізу фінансового стану — неможливість однозначних висновків, якщо значення окремих показників свідчить про позитивний розвиток підприємства, а інших — про незадовільний. Введення О. Терещенком диференціації складу та питомої ваги окремих показників у інтегральній функції дозволяє в деякій мірі врахувати галузеві

особливості підприємств і специфіку умов їх діяльності в Україні. Однак недоліком дискримінантного аналізу є його концентрація на фінансових показниках, що дозволяє виявити вже сформований кризовий цикл, який відображається у фінансових показниках.

Набір інструментів для оцінювання ймовірності банкрутства останнім часом поповнився методами й прийомами аналізу, що ґрунтуються на дослідженні результатів діяльності підприємства в динаміці. Однак такі результати також оцінюються в основному за показниками фінансового стану. Прикладом таких розробок є методичний підхід до отримання узагальнювальної кількісної оцінки загрози банкрутства підприємства, розроблений фахівцями французької школи фінансового менеджменту та поширений у працях Л. Лігоненко [3].

Отже, основні недоліки найбільш застосовуваних методологічних підходів до діагностики в антикризовому менеджменті полягають в такому:

- неврахування індивідуальних і галузевих особливостей об'єкта діагностики;
- використання тільки фінансових індикаторів;
- використання одномоментних значень індикаторів, які можуть суттєво змінюватися за короткі проміжки часу;
- введення критичних точок (чи інтервалів) для окремих фінансових індикаторів, які вибираються однаковими для всіх підприємств, а на практиці можуть значно відрізнятися;
- ігнорування критерію мультиколінеарності складових при виведенні інтегральних показників фінансового стану Z-рахунків тощо;
- неврахування факту різної вагомості впливу окремих показників на загальні результати аналізу;
- ігнорування показників, які характеризують процес праці та його організацію;
- неврахування стану інформаційних зв'язків між механізмом організаційно-виробничого менеджменту та системами збуту та інновацій.

**Висновки.** Таким чином, на основі вищевикладеного у статті матеріалу можна зробити висновок, що антикризовий моніторинг є ключовою підсистемою антикризового управління підприємством. Але він має бути орієнтований не тільки на виявлення вже

«розгорнутої» кризи, а й на елімінацію негативних тенденцій у стабільному стані функціонування підприємства та відслідковування впливу управлінських дій на виявлені тенденції.

Це дозволить вжити попереджувальних заходів, сформувавши найбільш ефективний для цього підприємства інструментарій антикризового управління та не допустити входу підприємства в зону кризи. Останнє потребує значно менших ресурсів, ніж суттєва перебудова механізму організаційно-виробничого менеджменту підприємства за короткий час із тією метою, щоб забезпечити вихід його з кризової ситуації.

1 Тельнова А. В. Антикризисное управление машиностроительным предприятием : дис. канд. экон. наук : 08.06.01 / А. В. Тельнова ; Донбасская гос. машиностроительная академия. – Краматорск, 2006. – 201 с.

2 Иванова Н. Ю. Концептуальний підхід до проведення антикризового моніторингу підприємства / Н. Ю. Иванова, Н. М. Соколова // Наук. зап. НаУКМА. – 2005. – Т. 44. – С. 85–88. – (Серія «Екон. науки»).

3 Лігоненко Л. О. Антикризове управління торговельним підприємством [Текст] : дис... д-ра экон. наук: 08.07.05 / Л. О. Лігоненко; Київський національний торговельно-економічний ун-т. - К., 2001. - 256 с.

4 Білик М. Д. Сутність і оцінка фінансового стану підприємств / М. Д. Білик // Фінанси України. – 2005. – С. 117–128.

5 Балдин К. В. Антикризисное управление: макро- и микроуровень : учеб. пособ. / К. В. Балдин, В. С. Зверев, А. В. Рукосуев : – М. : Дашков и К<sup>о</sup>, 2007. – 280 с.

6 Козик В.В. Аналіз методів прогнозування банкрутства, заснованих на використанні фінансових коефіцієнтів / В.В. Козик, О.Б. Андрушко // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка". Пробл. економіки та упр. — 2006. — N 554. — С. 103-108.

7 Колесарь Е. Модели диагностики банкротства предприятий Украины / Е. Колесарь // Економіст. – 2002. – № 10. – С. 60–63.

8 Наумова М. М. Функції фінансової діагностики у менеджменті антикризового розвитку підприємства / М. М. Наумова, М. В. Мамутова, І. О. Карпунько // Економіка пром-сті. – 2001. – № 2. – С. 113–117.

9 Мороз О. В. Фінансова діагностика у системі антикризового управління на підприємствах : моногр. / О. В. Мороз, О. А. Сметанюк. – Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2006. – 166 с.

10 Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства : затв. наказ. Міністерства економіки України № 10 від 17.01.2001. – Режим доступу : <http://telo-v-delo.narod.ru/min01/13/11.html>.

11 Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2003. – 554 с.