

УДК 339.749: 658.11

А.І. ПІВЕНЬ, аспірант, ДУЕП, Дніпропетровськ

МЕХАНІЗМ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ РАННЬОЇ ДІАГНОСТИКИ ТА ПОДОЛАННЯ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті запропоновано механізм побудови системи ранньої діагностики та подолання фінансової кризи на підприємстві. Розкриті його етапи.

The mechanism of building the system of enterprise financial crisis early diagnostic and overcoming is proposed in the article. The stages of mechanism are proposed.

Ключові слова: система, фінансова криза, механізм, діагностика.

Вступ. У процесі становлення ринкової економіки в Україні багато підприємств опинилися в кризовому стані, який характеризується погіршенням фінансових результатів їх діяльності, нездатністю отримання прибутку. Враховуючи, що виникнення кризи на підприємстві несе загрозу самому існуванню підприємства і пов'язане з відчутними втратами капіталу його власників, можливість виникнення кризи має діагностуватися на самих ранніх стадіях з метою своєчасного використання можливостей її нейтралізації. До того ж, кризове явище не тільки має тенденцію до розширення з кожним новим господарським циклом, а й породжує нові супутні йому явища. Тому, чим раніше діагностовано кризу та застосовані антикризові механізми, тим більше можливостей відновлення має у своєму розпорядженні підприємство.

Постановка завдання. Мета і завдання дослідження полягають у розробці механізму побудови системи ранньої діагностики та подолання фінансової кризи на підприємстві для забезпечення її практичної реалізації.

Методологія. У вітчизняній та зарубіжній економічній літературі накопичено значний досвід дослідження наукових проблем, пов'язаних прогнозуванням, діагностикою та подоланням кризових явищ на підприємстві. Серед них слід зазначити праці таких учених, як І. Бланк, Л. Лігоненко, О. Терещенко, А. Градов, А. Штангрет, О. Копилук, Т. Гудзь та інші. Проте в загальній системі антикризового управління недостатньо чітко визначена роль механізму запобігання виникненню і розвитку кризових процесів на підприємстві.

Результати дослідження. Беручи до уваги об'єктивність виникнення й

існування криз на підприємстві, у тому числі в процесі його розвитку, слід зауважити, що виправданим є превентивне виявлення криз, ніж боротьба і подолання вже виниклої кризи. У даному контексті, доречним є порівняння поняття кризи в процесі розвитку з хворобою: не дивлячись на те, що багато хвороб можна лікувати і на пізніх стадіях, ефективність лікування тим вище, а витрати часу та коштів тим нижчі, ніж раніше розпізнані симптоми хвороби. Існує й зворотний бік медалі: для ранніх стадій кризи характерні симптоми, що слабо розпізнаються, або не розпізнаються взагалі, тобто, результативність розпізнавання кризи обернено пропорційна стадії розвитку кризи.

Система ранньої діагностики фінансової кризи на підприємстві — особлива інформаційна система, завдяки якій отримується інформація про потенційні небезпеки, що загрожують із зовнішнього та (або) внутрішнього середовища самого підприємства, з тим, щоб своєчасно та цілеспрямовано запровадити заходи адекватного реагування в той період, коли підприємство має високий ступінь свободи маневру, запас часу і більш широкий вибір антикризових процедур в порівнянні з колом заходів, що здійснюються в процесі реактивного антикризового управління.

За змістом механізм впровадження системи ранньої діагностики та подолання фінансової кризи на підприємстві є комплексом організаційних, інформаційних, методичних та управлінських процедур, призначених для розробки дієвого стабілізаційного управління підприємством при загрозі фінансової кризи.

Система ранньої діагностики та подолання кризи повинна логічно вписуватися у систему планування та контролю, включати елементи як стратегічного, так і оперативного контролінгу. Безперечно її першочерговим завданням є своєчасне виявлення ознак кризи на підприємстві та їх нейтралізація, але з іншого боку, за допомогою цієї системи виявляються додаткові шанси для суб'єктів господарювання.

Адаптація системи раннього виявлення та подолання фінансової кризи на підприємстві не вимагає структурної перебудови його управління. При наявності налагодженого контролінгу вона може реалізовувати контроль за кризовими процесами як одну з його функцій. В цілому для впровадження на підприємстві системи раннього виявлення та подолання фінансової кризи необхідно створити робочу групу спеціалістів по формуванню антикризової програми як постійно діючий консультативний орган [2].

Беручи за основу ідеї О. Терещенко, Т. Гудзь та інших науковців [2; 3; 4], пропонуємо власне бачення процесу створення системи ранньої діагностики

та подолання фінансової кризи на підприємстві.

На нашу думку найважливішими характеристиками такої системи є цілісність, гнучкість, безперервне функціонування та придатність для використання при вирішенні різнопланових практичних завдань.

Підпорядковуючи механізм впровадження системи на підприємстві вирішенню її задач, виділимо сім функціональних блоків роботи (рис. 1).

Перший блок запропонованої структурно-логічної схеми функціонування системи ранньої діагностики та подолання фінансової кризи на підприємстві передбачає визначення ділянок спостереження. Розпочинати впровадження будь-якої системи ранньої діагностики на підприємстві необхідно з уявлення про цілі підприємства та характеристики ділянок ззовні і усередині підприємства, які можуть потенційно слугувати причиною кризового розвитку підприємства або надати йому особливі шанси. Прикладом зовнішньої ділянки може бути цінова політика конкурентів, а внутрішньої – рівень реалізації продукції.

У другому блоці визначаються індикатори раннього діагностики фінансової кризи. Це найскладніше завдання для підприємства, адже індикатори на ділянках спостереження повинні якомога раніше вказувати на розвиток явищ, які можуть спровокувати фінансову кризу.

Серед основних критеріїв відбору індикаторів можна розглядати такі:

- повнота відображення інформації про наявні ризики або шанси;
- точність віддзеркалення реальних тенденцій на підприємстві;
- зрозумілість для користувачів;
- своєчасність оповіщення про можливі загрози та вигоди;
- можливість прогнозування на їх основі фінансового стану підприємства та сценаріїв його розвитку.

Незважаючи на наявність значної кількості методів превентивного виявлення кризи в процесі розвитку підприємства, слід зазначити, що для отримання чіткої картини необхідно розробити індивідуальну систему індикаторів кризи, яка б враховувала специфіку діяльності та досвід підприємства. Так, дослідження підприємств в галузі машинобудування дозволило виявити, що для ранньої діагностики фінансової кризи доцільно застосовування наступних показників-індикаторів:

- накопичення збитків минулих років;
- падіння рівня реалізації продукції за окремими групами;
- уповільнення оборотності оборотних коштів підприємства;
- зростання дебіторської заборгованості значно вищими темпами ніж

кредиторської;

- наявність простроченої дебіторської заборгованості, яка належить до збитків або збільшення частки сумнівної;
- збільшення неліквідних запасів;
- темп оновлення основних виробничих фондів.

В цьому ж блоці в залежності від специфіки підприємства також розраховуються безпечні межі кожного із показників-індикаторів. Порівняння фактичних і нормативних значень економічних показників, їх відхилення дає можливість охарактеризувати стан підприємства та вчасно вжити заходів по подоланню або недопущенню кризи.

Третій блок передбачає постійний моніторинг відібраних показників-індикаторів. Економічний механізм виникнення кризового стану пізнається тільки через постійне спостереження [1]. У цьому блоці проводиться збір інформації для діагностики ймовірності фінансової кризи, її обробка та формування інформаційних каналів (забезпечення інформаційного зв'язку між джерелами інформації та системою раннього реагування — керівниками всіх рівнів). Якщо на підприємстві не виявлено ознак кризи, на основі узагальнених результатів діагностики, розробляються рекомендації щодо розвитку сильних сторін та нейтралізації слабких.

Якщо ж на третьому етапі виявили ознаки ймовірності фінансової кризи на підприємстві, має сенс провести фундаментальну діагностику кризового явища, з'ясувати її причини та можливі сценарії розвитку, щоб, по-перше, в майбутньому не допускати її прояви, а, по-друге, усунути кризу шляхом боротьби саме з причинами, а не з наслідками. Необхідне дослідження основних зовнішніх та (або) внутрішніх факторів, які спричинили або можуть спричинити кризовий стан підприємства. Для отримання об'єктивного результату має сенс поєднувати різні методи (наприклад, статистичні методи, експертні методи, моделі оцінки ймовірності банкрутства) і тільки, якщо вони призводять до однакового результату, його надійність можна вважати достатньою.

Наступним етапом визначається доцільність проведення стабілізаційних заходів шляхом прогнозування ймовірності банкрутства підприємства для уточнення мети діяльності підприємства (стале економічне зростання чи виживання) або діагностики фінансової кризи на постійній основі з метою своєчасної ідентифікації ранніх проявів кризових процесів чи їх поглиблення.

При виявленні доцільності впровадження стабілізаційного управління, підприємство повинно, враховуючи етап життєвого циклу, цілі підприємства,

часові та ресурсні обмеження, першопричини виникнення кризи та її глибину, розробити тактику поведінки у кризовому становищі та сформувавши індивідуальний набір стабілізаційних заходів. Таки заходи можуть мати захисний, наступальний або стратегічний характер.

Шостий етап – це впровадження виробленого стабілізаційного управління. Він носить переважно управлінський характер і здійснюється шляхом прийняття управлінських рішень щодо усунення (попередження) фінансової кризи на підприємстві. Для цього групою спеціалістів, що підготувала антикризові заходи, визначаються виконавці з дотриманням принципу відповідності їх кваліфікації рівню складності та компетентності поставлених перед ними завдань; передбачаються джерела забезпечення останніх необхідними і достатніми ресурсами для їх реалізації.

Через повторну діагностику фінансової кризи та оцінку досягнення цілей підприємства в рамках стабілізаційного управління аналізується результативність та ефективності впровадженої стабілізаційної програми. Через повторне прогнозування фінансової кризи, перевіряється дієвість функціонування системи ранньої діагностики та подолання фінансової кризи на підприємстві. За несприятливого прогнозу підприємство потребуватиме оновлення або коригування стабілізаційного управління з урахуванням нововиявлених обставин на основі повторної фундаментальної діагностики. У разі позитивного висновку щодо фінансового стану підприємства на перспективу, впровадження системи ранньої діагностики та подолання фінансової кризи рекомендується як профілактичний засіб.



Рис. 1 – Структурно-логічна схема функціонування системи ранньої діагностики та подолання фінансової кризи на підприємстві

На останньому етапі підприємство, враховуючи набутий досвід, за необхідності, уточнює набір показників-індикаторів ранньої діагностики кризи та розробляє заходи для нейтралізації слабких сторін в діяльності та недопущення повтору аналогічного кризового явища або підвищення його ймовірності.

Висновки. Розробка системи ранньої діагностики та подолання фінансової кризи на підприємстві заслуговує на подальшу пильну увагу як з метою теоретичних досліджень, так і практичного використання. Усвідомлення кризової ситуації на ранніх етапах її розвитку дозволить своєчасно та цілеспрямовано реагувати на загрози відповідними заходами.

Впровадження запропонованої системи на підприємствах України сприятиме зменшенню кількості підприємств-банкрутів шляхом реалізації їх досудової санації. Тому існує необхідність законодавчого закріплення її обов'язкового застосування. Розширення методичного інструментарію раннього виявлення загрози банкрутства та його автоматизація на підприємстві призведе до підвищення рівня обґрунтованості управлінських рішень, тому, на нашу думку, це питання вимагає подальших досліджень.

Список літератури: 1. Градова А.П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Под общ. ред. А.П. Градова, Б.И.Кузина. – Спб.: Спец. лит., 1996. – 512с. 2. Гудзь Т.П. Механізм впровадження системи раннього виявлення та подолання фінансової кризи на підприємстві // Економічний простір. – 2008. - №15. – С. 238-244. 3. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Монографія. – К.: КНЕУ, 2008. – 272 с. 4. Штангрет А.М. Антикризове управління підприємством: Навч. Посібник / А.М. Штангрет, О.І. Копилук,– К.: Знання, 2007. – 335 с.

Подано до редакції 02.03.2010