

ПРОБЛЕМИ ВИБОРУ МЕТОДИКИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

SELECTION PROBLEMS VALUATION METHODS EFFECTIVENESS OF THE CRISIS MANAGEMENT IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

У статті досліджено сучасний стан збиткових вітчизняних промислових підприємств у динаміці, визначено механізм реалізації антикризового управління на підприємстві, методики діагностики кризових процесів на підприємстві, проаналізовано доцільність використання зарубіжних методик по відношенню до діяльності підприємства.

Автором визначено, що антикризове управління підприємством має здійснюватись поетапно та передбачати послідовність дій. У статті зазначено, що під час проведення моніторингу необхідно обрати заходи для визначення можливості та реальності настання кризи.

Проаналізовано методичне забезпечення діагностики кризового стану та банкрутства підприємства з використанням загальнодержавних методик та зарубіжних підходів до прогнозування фінансової платоспроможності підприємств.

У висновках зазначено, що коректна оцінка ефективності механізму антикризового управління на промисловому підприємстві полягає у застосуванні комплексного підходу, який буде поєднувати аспекти різних механізмів антикризової стабілізації компанії, оскільки буде можливість узагальнити всі елементи появи та перебігу кризи на підприємстві.

В статье исследовано современное состояние убыточных отечественных промышленных предприятий в динамике, определен механизм реализации антикризисного управления на предприятии, методики диагностики кризисных процессов на предприятии, проанализирована целесообразность использования зарубежных методик по отношению к деятельности предприятия.

Автором определено, что антикризисное управление предприятием должно осуществляться поэтапно и предусматривать последовательность действий. В статье указано, что при проведении мониторинга необходимо выбрать меры для определения возможности и реальности наступления кризиса.

Проанализированы методическое обеспечение диагностики кризисного состояния и банкротства предприятия с использованием общегосударственных методик и зарубежных подходов к прогнозированию финансовой платежеспособности предприятий.

В заключении указано, что корректная оценка эффективности механизма антикризисного управления на промышленном предприятии заключается в применении комплексного подхода, который будет сочетать аспекты различных механизмов антикризисной стабилизации компании, поскольку будет возможность обобщить все элементы появления и течения кризиса на предприятии.

The current state of unprofitable domestic industrial enterprises is examined in this article in dynamic. The mechanism of crisis management in the enterprise, diagnostic techniques of crisis processes in the enterprise are defined, the feasibility of using foreign methods with respect to the enterprise is analyzed in this paper..

The author determined that the crisis management of the enterprise should be implemented in phases and include the steps. The article indicates that the monitoring measures must be selected to determine the possibility and reality of the crisis.

Analysed the feasibility of a diagnostics company based in particular on public methods in conjunction with foreign approaches to forecasting the financial insolvency of entities

It was determined that the evaluation of the effectiveness of the mechanism of crisis management at the industrial enterprise would be more correct in applying an integrated approach, which will combine aspects of different mechanisms of anti-crisis stabilization of the company, as will be able to compile all elements of the appearance and course of the crisis at the company.

Ключові слова: криза, підприємство, банкрутство, механізм, антикризове управління, оцінка, індикатори.

Вступ. Загострення політичної та макроекономічної нестабільності, навіть у розвинених країнах, значно ускладнили умови функціонування всіх суб'єктів господарювання та зумовили наростання невизначеності зовнішнього середовища. За таких умов, останнім часом зростає увага до обговорення кризових явищ на рівні окремого підприємства, збільшилась кількість досліджень вчених-економістів у цьому напрямку. Зокрема, проблематиці діяльності підприємств у кризових умовах присвячені дослідження в працях таких авторів як О.В.Василенко, Е.М.Коротков, Л.О. Лігоненко, О.М. Скібіцький, А.Д. Чернявський, З.Є.Шершньова та інші. Серед зарубіжних вчених, криза, як елемент теорії економічних циклів та економічної кон'юнктури досліджувалась Дж.М.Кейнсом, Й.Шумпетером, М.Фрідменом, П.Самуельсоном, Ж.Сімонді, їх послідовниками та опонентами.

Постановка завдання. Метою даної статті є дослідження проблем, пов'язаних із процесом вибору методики оцінки ефективності механізму антикризового управління на промисловому підприємстві.

Методологія. У процесі дослідження було використано *абстрактно-логічний метод* – при узагальненні понять механізм антикризового управління підприємством діагностика кризового стану та формулювання висновків та *системний аналіз* – при дослідженні структурних елементів діагностики в процесі реалізації антикризових заходів.

Результати дослідження. Банкрутство підприємства безпосередньо пов'язане з погіршенням його фінансового стану і отриманням збитків. За даними Державного комітету статистики, в 2008-2011 роках збитки підприємств України суттєво зросли порівняно з 2007р. (див. рис. 1, без урахування малих підприємств).

Для промислового підприємства вирішення поставленої задачі щодо оцінювання необхідності прийняття заходів антикризового управління може стати основою не лише для попередження негативних наслідків від реалізації некоректного управлінського впливу, але й недопущення збільшення періоду між моментами виникнення кризового явища, його визначенням та початком здійснення антикризових заходів. Результат може проявлятися через зменшення витрат на впровадження побідних заходів.

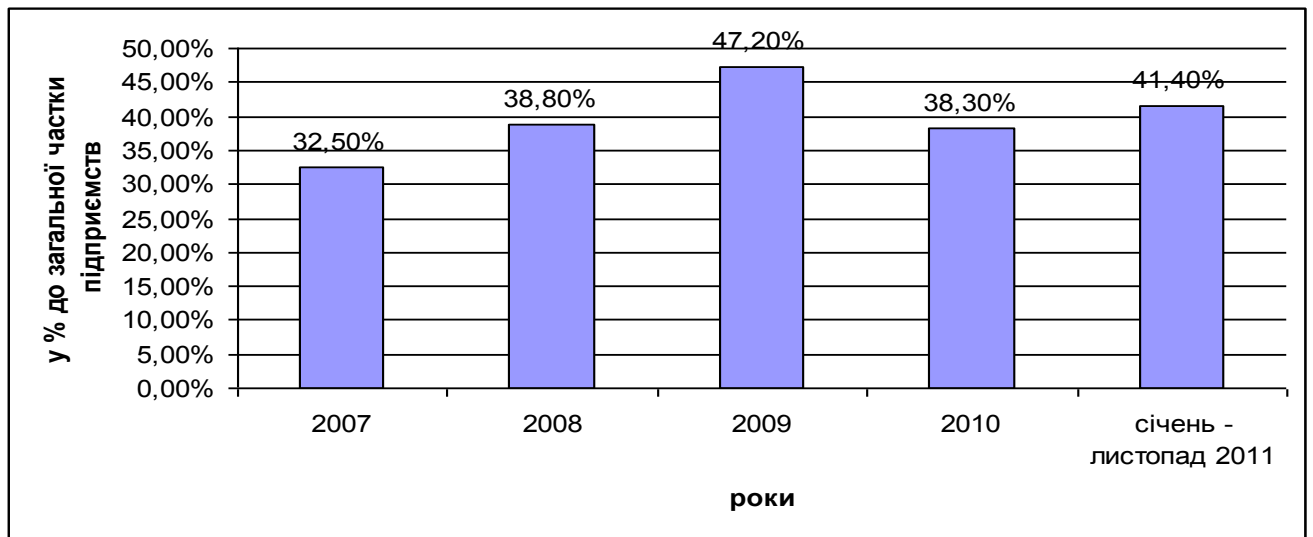


Рис.1. Частка підприємств, що отримали збиток, в загальній кількості підприємств України в 2007-2011 роках

* розроблено автором на основі [2]

Універсальних методик попередження глобальних кризових явищ, а також функціонування підприємства в цей період без істотних затрат не існує, але є досвід попередніх криз, що дозволяє оцінити доцільність механізму антикризового управління на підприємстві в цілому.

Чернявський — відзначає про механізм антикризового управління на мікрорівні наступне «...Для ефективної організації управління на мікрорівні при виникненні кризових явищ і ситуацій необхідні такі дії: організація стратегічного (перспективного) планування; постійний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища, виявлення ознак кризи, що загрожують діяльності підприємства; розробка попередніх заходів для зниження вразливості підприємства, у тому числі із запобігання аварій, екологічних загроз, природних катаклізмів (повеней, злив, зсувів тощо); створення резервів (фінансових, сировинних тощо); скорочення поточних витрат на виробництві; створення дублюючих систем управління; диверсифікація; трансформація організаційних форм управління; активна інноваційна політика як основний механізм виходу з кризи...» [7].

Виходячи з таких теоретичних підходів слід зазначити, що практичний механізм антикризового управління являє собою сукупність правил, процедур, методів, моделей, важелів та форм управління процесами запобігання, профілактики, подолання кризи, зниження рівня її негативних наслідків щодо діяльності підприємства, спрямованих на формування різнорівневих систем заходів запобігання виникненню та негативному впливу небезпек і загроз, а також збереження стабільності функціонування економічної системи.

Базуючись на викладених вище теоретичних засадах, антикризове управління підприємством має здійснюватись поетапно та передбачати послідовність дій. Головне завдання управління полягає в оперативному прийнятті таких рішень, які дозволили б досягти бажаного результату при

мінімальних додаткових витратах, мінімізуючи негативні наслідки. Це можливо на основі підготовки спеціальної системи менеджменту кризових ситуацій.

У відповідності з цим підходом механізм антикризового управління має включати наступні етапи (рис.2). В свою чергу, кожен з цих етапів включає більш детальні завдання.

Під час проведення моніторингу необхідно обрати заходи для визначення можливості та реальності настання кризи.

Діагностика включає в себе розпізнавання відхилень параметрів ситуації від нормальної, раннє виявлення симптомів кризової ситуації, оцінку ймовірних ознак загрози кризи; встановлення причинно-наслідкових зв'язків і прогнозування можливих напрямів розвитку кризи за параметрами можливих втрат, можливості збитків і рівня дефіциту часу для виходу з кризової ситуації; визначення і оцінку факторів, які впливають на розвиток кризової ситуації, встановлення їх взаємозв'язку і взаємозалежності. Результати роботи на етапі діагностики оформляються у вигляді аналітичних оцінок, прогнозів, рекомендацій.

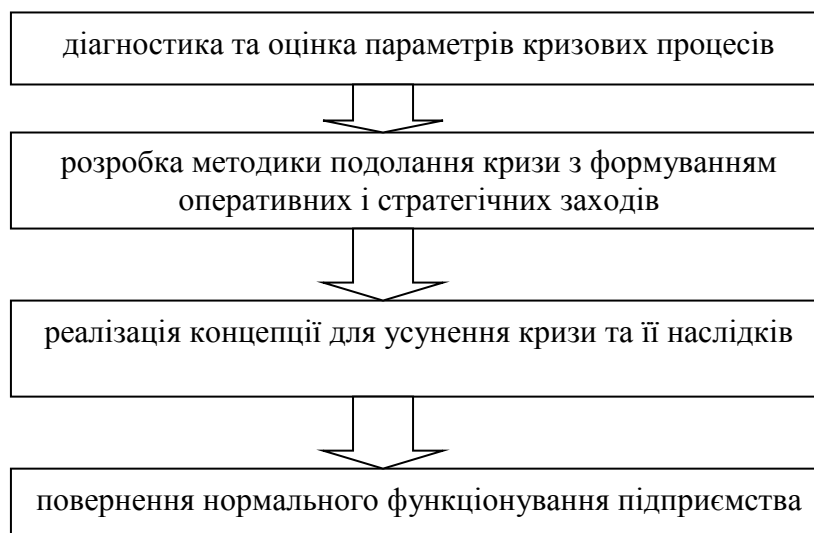


Рис.2. Етапи реалізації механізму антикризового управління на підприємстві
** розроблено автором*

Методичне забезпечення діагностики кризового стану та загрози банкрутства характеризується великою різноманітністю підходів та інструментів її проведення. Практично кожне дослідження зарубіжних та вітчизняних фахівців з фінансового аналізу та антикризового управління містить викладення різноманітних методичних прийомів, які можуть використовуватися для здійснення цієї роботи.

Наявність різноманітних методик діагностики кризових явищ підприємства обумовлює доцільність їх системної класифікації, яка надасть можливість об'єднати різноманітні методичні підходи в окремі групи, визначити спільні проблеми та недоліки, що притаманні окремим розробкам (рис. 3) [3].

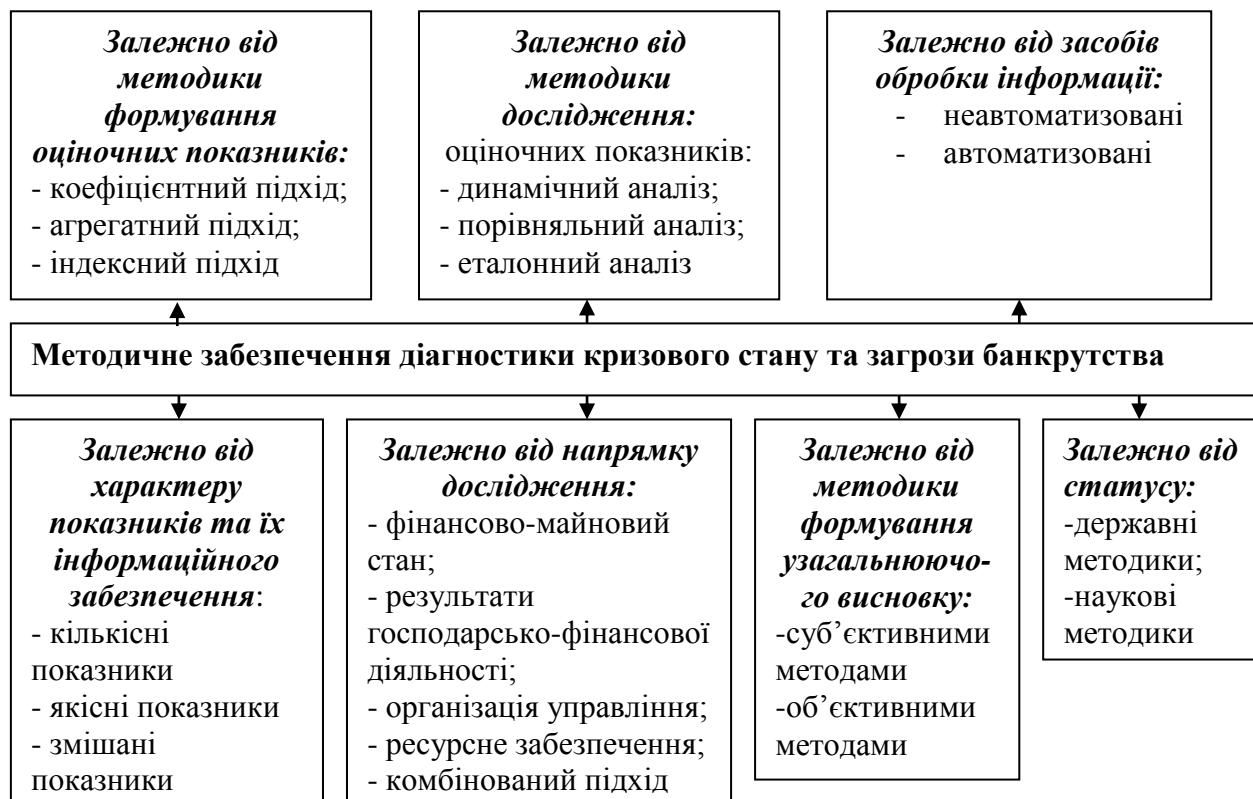


Рис.3. Характеристика методичного забезпечення діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства

* складено автором на основі [3]

Державні методики проведення діагностики фінансового стану та загрози банкрутства затверджуються Міністерством фінансів України, Міністерством юстиції України, іншими державними органами та є обов'язковими для використання в певних ситуаціях, перелік яких визначено.

Існує багато підходів до прогнозування фінансової неплатоспроможності суб'єктів господарювання. Будь-яка методика оцінювання кредитоспроможності є, по суті, методикою прогнозування банкрутства. Серед найрозповсюджувальних методів інтегральної оцінки є модель Альтмана; модель Романа Ліса (для оцінки фінансового стану); метод рейтингової оцінки фінансового стану підприємства. Р.С.Сайфуліна та Г.Г. Кадикова; R-модель прогнозу ризику банкрутства; прогнозна модель Таффлера; Модель Ж. Депаляна; модель Фулмера; модель Чессера; модель Спрінгейта; система показників У. Бівера і т.п.

Розглянуті вище моделі розроблені для аналізу фінансового стану відповідно до умов західних ринків і досить точно прогнозують фінансовий стан західних компаній.

Найбільш коректним та доцільним для використання слід вважати комплексний підхід, який дає можливість узагальнити усі складові виникнення та перебігу кризових явищ. Найменш вдалим варіантом є використання тільки

фінансових показників, які обчислюються на підставі балансу підприємства, оскільки вони лише констатують становище, що склалося, і не дають змоги встановити фактори, які його спричинили. Оскільки, незважаючи на ряд переваг цих методик, в наших економічних умовах вони не дозволяють отримати достатньо точний та об'єктивний результат, що зумовлено нестабільністю діяльності вітчизняних підприємств, розходженням в обліку окремих показників, впливом інфляції на їх формування, невідповідністю балансової і ринкової вартості окремих активів та іншими чинниками [4].

Однією з проблем є відмінність фінансової звітності та бухгалтерського обліку від міжнародної практики, що не дає змоги найбільш точно спрогнозувати загрозу банкрутства підприємства. На сьогодні надзвичайно гострою є потреба в розробці вітчизняної моделі оцінки схильності підприємства до банкрутства, яка б враховувала особливості вітчизняного ринку і давала достатньо точну оцінку фінансового стану підприємства.

В той же час існує ряд методик, які мають узагальнюючий характер, але спрямовані на конкретні практичні цілі аналізу. Серед оптимальних моделей, адаптованих для вітчизняних підприємств - аналіз показників рентабельності та ділової активності підприємства по системі Дюпон та аналіз неплатоспроможності підприємств за "Методикою проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств і організацій", затвердженою наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій¹ від 21.03.1999 р. №37 [1].

Виходячи з інформаційного забезпечення розрахунку показників-індикаторів, виокремлюються показники експрес- та комплексної діагностики.

До складу показників експрес-діагностики включають оціночні показники, що розраховуються тільки на підставі затверджених форм фінансової, статистичної та податкової звітності підприємства. Ці показники можуть бути швидко розраховані будь-яким стороннім дослідником (органами державного контролю, кредиторами, господарськими партнерами тощо). У складі показників експрес-діагностики залежно від виду звітності, що використовуються, можна відокремити наступні аналітичні підсистеми [8]:

- показники, які розраховуються щоквартально та за підсумками року виключно на базі даних фінансової звітності;

- показники, розрахунок яких базується на спільному використанні форм фінансової та статистичної звітності, зокрема ф.№1-Б „Звіт про фінансові результати, дебіторську та кредиторську заборгованість" (місячна), яка містить інформацію про обсяг простроченої кредиторської заборгованості підприємства;

- показники, які розраховуються на базі податкової звітності; на відміну від 2-х попередніх підсистем ці показники розраховуються за матеріалами податкового обліку та передбачають використання специфічних показників,

¹ На сьогодні Указом Президента України від 06.04.2011 N 395/2011 (Указ N 395/2011) повноваження державного органу з питань банкрутства покладено на Міністерство юстиції України.

перелік та методика розрахунку яких визначена відповідними нормативно-інструктивними матеріалами.

Комплексна (фундаментальна) діагностика здійснюється спеціалістами самого підприємства або за його згодою відповідними фахівцями. Тому розрахунок показників фундаментальної діагностики потребує більш складного інформаційного забезпечення у вигляді матеріалів управлінського обліку та результатів спеціальних обстежень.

Проте, якщо використання механізму антикризового управління та обрана методика оцінки його ефективності на промислових підприємствах не вирішили своїх завдань або якщо за наслідками діагностики був зроблений висновок про безперспективність спроби виходу з кризового стану за рахунок мобілізації тільки внутрішніх резервів, підприємство має нагоду вдатися до зовнішньої допомоги, яка приймає форму його фінансового оздоровлення.

Саме тому розробка концепції подолання кризи має включати в себе комплексний аналіз та оцінку стану підприємства; реструктуризацію підприємства; розробку стратегії по остаточній стабілізації, подоланні наслідків кризи, переходу до зростання або ліквідації підприємства [6]. А реалізація заходів по виходу з кризи повинна містити: підтримку процесів оновлення; підвищення рівня керівництва підприємством; налагодження групової роботи кризових команд; неперервний контроль і оцінку ходу робіт та їх результатів; забезпечення необхідного рівня згуртованості персоналу.

Як видно з вище викладеного, оцінити ефективність механізму антикризового управління на промисловому підприємстві можна лише за умови використання комплексного підходу, враховуючи всі етапи реалізації антикризових заходів, специфіку діяльності підприємств та рекомендації державних органів, що регулюють питання банкрутства підприємств в Україні.

Висновки. *Наукова новизна дослідження* полягає у тому, що успішне застосування механізмів антикризової стабілізації дозволяє не тільки зняти стрес загрози кризи, але значною мірою позбавити підприємство від залежності використання позикового капіталу, прискорити темпи його економічного розвитку. Проте, якщо використання внутрішніх та зовнішніх механізмів фінансової стабілізації не досягло своїх цілей або якщо за наслідками діагностики був зроблений висновок про безперспективність спроби виходу з кризового стану за рахунок мобілізації тільки внутрішніх резервів, підприємство має нагоду вдатися до зовнішньої допомоги, яка приймає форму його фінансового оздоровлення.

Теоретичне та практичне значення результатів дослідження

Від ефективності проведення антикризових заходів на промислових підприємствах буде залежати їх майбутнє існування чи згорання діяльності.

Універсальних методик запобігання глобальних кризових явищ, а також функціонування підприємства в цей період без істотних затрат не існує, проте є попередній досвід, що дозволяє оцінити доцільність механізму антикризового управління на підприємстві в цілому.

Залежно від цілей антикризового управління, які підприємство визначає пріоритетними, можна здійснювати як фундаментальну, так і експрес

діагностику діяльності. Проте варто зазначити, що кожна з методик оцінки ефективності антикризового управління певними чином дає можливість знайти найкращий варіант розв'язання відповідних проблем та подолання загроз, які склалися в управлінні підприємством. У загальному випадку одержані результати не є оптимальними для системи антикризового управління підприємством в цілому. Тому вони потребують узгодження для досягнення загального оптимуму механізму антикризового управління діяльністю підприємства.

Таким чином доцільним є використання саме комплексного підходу, при якому будуть поєднані аспекти різних механізмів антикризової стабілізації діяльності підприємства, оскільки буде можливість узагальнити всі елементи появи та перебігу кризи на підприємстві.

Проте залишається ряд невизначених питань в даному дослідженні – критерії вибору моделі діагностики потребують деталізації, механізми антикризового управління можуть бути уточнені та доповнені – які можуть бути досліджені в *перспективних подальших наукових розробок за даним напрямом*

Література:

1. Указ Президента України від 06.04.2011 N 395/2011 (Указ N 395/2011) [Електронний ресурс]. - Режим доступу <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/395/2011>
2. Державний комітет статистики України. [Електронний ресурс]. - Режим доступу www.ukrstat.gov.ua
3. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: [Навч. Посібник]. / В.О. Василенко - К.: ЦУЛ, 2003. - 504 с.
4. Коротков Э.М. Антикризисное управление [Учебник] / Под ред. Э. М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2003. - 432 с.
5. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: [Текст] навч. посіб. / Л. О. Лігоненко, М. В. Тарасюк, О. О. Хіленко // Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К., 2005. – 376 с
6. Скібіцький О.М. Антикризовий менеджмент: [Навч. посіб.]/ О.М.Скібіцький - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 568 с.
7. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством: [Навч. посіб.]/ А.Д. Чернявський— К.:МАУП, 2006. — 256 с.: іл. — Бібліогр.: 242–245.
8. Шершньова З.Є. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. / З. Є. Шершньова, В. М. Багацький, Н. Д. Гетманцева; За заг. ред. З. Є. Шершньової. - К.: КНЕУ, 2007. - 680 с., с.149