

ЕКОНОМІЧНА ТА УПРАВЛІНСЬКА ДІАГНОСТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЗАСІБ ПОПЕРЕДЖЕННЯ КРИЗ У СУЧАСНИХ УМОВАХ*

М. С. Атлас, студ.

Національний університет кораблебудування, м. Миколаїв

Анотація. Проведено дослідження економічної та управлінської діагностики, їх видів, впливу на дослідження економічного стану підприємства, були виявлені причини криз на підприємстві та форми їх санації.

Ключові слова: фінансова криза, економічна діагностика, санація, управлінська діагностика, банкрутство, неплатоспроможність.

Аннотация. Проведенные исследования экономической и управленческой диагностики, их видов, влияния на исследования экономического состояния предприятия, были выявлены причины кризисов на предприятии и формы их санации.

Ключевые слова: финансовый кризис, экономическая диагностика, санация, управленческая диагностика, банкротство, неплатежеспособность.

Abstract. Studies have economic and management diagnostics, their types, the impact on the study of economic condition of the company, were the causes of crises in the enterprise and the form of their rehabilitation.

Keywords: financial crisis, economic diagnostics, rehabilitation, management diagnostics, bankruptcy, insolvency.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасний стан більшості суб'єктів господарювання в Україні фахівці визнають як кризовий. Розвиток кризових явищ, з одного боку, і зацікавленість держави в максимальному збереженні підприємств, які мають необхідний потенціал виживання та є стратегічним важливим для країни в цілому або певних регіонів, з іншого боку, зумовили виникнення та поширення нового для України, специфічного за своїми завданнями й функціями види управління – антикризового [1].

У нашій країні сучасні умови діяльності підприємств формуються ринковими відносинами, нестабільністю економічних відносин, безперервністю зміни у сфері оподаткування, нестабільністю валютних курсів і відсоткових ставок за кредитами, високим рівнем інфляції. Ці умови дестабілізують діяльність підприємств, створюють їм додаткові труднощі у розвитку і ускладнюють підвищення рівня ефективності їх діяльності. Ринкові відносини породжують конкурентну боротьбу, супроводжується швидкими змінами в області технологій. Запорукою успіху підприємств у конкурентній боротьбі є стабільність фінансового становища підприємств, інакше підприємство може бути піддано фінансовій кризі [6, 7].

Під фінансовою кризою розуміють фазу розбалансованої діяльності підприємства та обмежених можливостей його впливу на фінансові відносини. На практиці з кризою, як правило, ідентифікується загроза неплатоспроможності та банкрутства підприємства, діяльність його в неприбутковій зоні або брак у фірми потенціалу для успішного функціонування [2].

Для вибору найефективніших форм санації, прийняття правильних рішень щодо усунення негативних процесів передовсім необхідно ідентифікувати причини фінансової неспроможності суб'єкта господарювання.

Фактори, які можуть зумовити фінансову кризу на підприємстві, прийнято поділяти на зовнішні, або екзогенні (які не залежать від діяльності підприємства), та внутрішні, або ендогенні (що залежать від підприємства).

Головними екзогенними факторами фінансової кризи на підприємстві можуть бути:

- спад кон'юнктури в економіці в цілому;
- значний рівень інфляції;
- нестабільність господарського та податкового законодавства;
- нестабільність фінансового та валютного ринків;
- посилення конкуренції в галузі;
- криза окремої галузі;
- посилення монополізму на ринку;
- дискримінація підприємства органами влади та управління;

• політична нестабільність у країні місцезнаходження підприємства або в країнах підприємств-постачальників сировини (споживачів продукції).

Головні ендогенні фактори фінансової кризи:

- брак чітко визначеної стратегії розвитку підприємства;
- дефіцити в організаційній структурі;
- низький рівень менеджменту;
- низький рівень маркетингу та втрата ринків збуту продукції;

* Стаття виконана під науковим керівництвом канд. техн. наук К. С. Труніна.

- незадовільне використання виробничих ресурсів;
- непродуктивне утримання зайвих робочих місць [5].

У цілому всі названі причини кризи досить тісно взаємозв'язані і створюють складний комплекс причинно-наслідкових зв'язків. Звичайно, досліджуючи те чи інше підприємство, той чи інший випадок фінансової кризи, можна виділити певні специфічні причини фінансової неспроможності, але всі вони, як правило, зводяться до вже перелічених нами. Типовими наслідками впливу вищенаведених причин та факторів на фінансово-господарський стан підприємства є:

- утрата клієнтів та покупців готової продукції;
- зменшення кількості замовлень та контрактів з продажу продукції;
- неритмічність виробництва, неповне завантаження потужностей;
- підвищення собівартості та різке зниження продуктивності праці;
- збільшення розміру неліквідних оборотних засобів та наявність понаднормових запасів;
- виникнення внутрішньовиробничих конфліктів та підвищення плинності кадрів;
- підвищення тиску на ціни;
- суттєве зменшення обсягів реалізації та, як наслідок, недоодержання виручки від реалізації продукції [4].

Виділяють такі види кризи:

- стратегічна криза (коли на підприємстві зруйновано виробничий потенціал та бракує довгострокових факторів успіху);
- криза прибутковості (перманентні збитки "з'їдають" власний капітал, і це призводить до незадовільної структури балансу);
- криза ліквідності (коли підприємство є неплатоспроможним або існує реальна загроза втрати платоспроможності).

Кризові явища в діяльності підприємства є моментом різкого загострення суперечностей, які виникають у процесі взаємодії окремих елементів мікроекономічної системи між собою та із зовнішнім оточенням. Такі суперечності виникають між:

- кількісними та якісними характеристиками продукції (товарів, послуг) та відповідними характеристиками ринкового попиту;
- можливою та необхідною виробничою потужністю підприємства;
- необхідним обсягом ресурсів, що споживає підприємство, та можливістю їх залучення, цінами пропозиції та попиту на них;
- ринковою вартістю продукції та обсягом витрат, які виникають у процесі виробництва і мають бути компенсовані за рахунок отриманого доходу;
- між фактичним та плановим розподілом прибутку підприємства на виробничий та соціальний розвиток [10].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На думку академіка Муравйова А.І. "економічна діагностика являє собою спосіб визначення характеру порушень і області господарської діяльності, в якій відбуваються відхилення від нормальної відносної динаміки різних процесів, що виражаються через темпи зміни відповідних показників".

Таким чином, коло завдань, що вирішуються в ході діагностики, досить широке, а це викликає потребу у використанні різних видів діагностики, різної інформації і застосуванні різних способів та методів діагностики [9].

Необхідність проведення управлінської діагностики визначається декількома факторами: показники діяльності підприємства не відповідають очікуванням акціонерів (власників); необхідно виявити проблеми управління, що є причинами зниження ефективності діяльності; потрібно стимулювати зростання ефективності діяльності підприємства; існують труднощі у визначенні проблемних областей підприємства; відсутні ресурси, необхідні для вивчення системи управління підприємства; потрібно визначити внутрішні ресурси й можливості, які можуть розглядатися як сильні і слабкі сторони підприємства, оцінити їх важливість і встановити, які з них можуть стати основою конкурентних переваг [5].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Забезпечення ефективного управління підприємством в умовах сучасного ринку є складною проблемою, оскільки знаходячись і функціонуючи в динамічному середовищі, підприємство випробує на собі вплив багатьох, не завжди передбачуваних факторів. Економічна діагностика спрямована на оцінку стану економічних об'єктів в умовах неповної інформації, дозволяє виявити проблеми розвитку підприємства, на їх підставі вибрати показники, які найбільш повно описують ситуацію, розглянути їхній взаємний вплив, встановити "вузькі місця", зафіксувати резерви, визначити перспективні шляхи їх вирішення та розробити заходи з усунення несприятливих ситуацій. Управлінська діагностика на сьогодні є досить змістовно наповненою. Це перш за все вивчення змісту та характеру впливу певних факторів на ефективність функціонування соціально-економічної системи, а також оцінка організації управління, дослідження зв'язків між усіма елементами підприємства і можливих наслідків цих зв'язків [3].

МЕТА СТАТТІ – дослідження економічної та управлінської діагностики, як засіб попередження фінансової кризи на підприємстві, виявлення причин фінансової неспроможності підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Накопичення суперечностей призводить до порушення рівноваги економічної системи та погіршення її

загального стану, тобто виникає ситуація, за якої зміна діючих на систему зовнішніх, внутрішніх та вихідних параметрів взаємно не компенсується, а їхня сума не дорівнює нулю. Як наслідок, спочатку погіршується, а потім поступово втрачається життєздатність підприємства, можливість повернення до рівноважного стану, виникає дефіцит ресурсів або можливостей підприємства для подальшого розвитку, поступово фінансовий стан підприємства погіршується [2].

Під фінансовим станом розуміється здатність підприємства фінансувати свою діяльність. Воно характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормального функціонування підприємства, доцільністю їх розміщення та ефективністю використання, фінансовими відносинами з контрагентами підприємства, платоспроможністю і фінансовою стійкістю [4, 5].

Економічна діагностика являє собою метод оцінки поточного та перспективного фінансового стану підприємства на основі вивчення фінансової інформації з використанням аналітичних інструментів і методів для визначення істотних зв'язків і характеристик, необхідних для прийняття управлінських рішень. Вона необхідна для перетворення численних і різноманітних даних в необхідну інформацію, яка допоможе вивести підприємство з кризи або взагалі попередити кризу [1].

Роль економічної діагностики в умовах формування ринкових відносин не тільки посилюється, а й якісно змінюється. Це пов'язано з тим, що економічна діагностика перетворилась на головний метод оцінки будь-якого економічного підрозділу. Усі види господарської діяльності (комерційна, виробнича, фінансова і т. д.) тісно взаємопов'язані. Відсутність фінансових ресурсів або їх нераціональне використання негативно впливає на виробничу діяльність підприємства. Недоліки у виробництві позначаються на кінцевих фінансових результатах.

Підприємства здійснюють свою діяльність на ринку самостійно в умовах конкуренції. Підприємства, нездатні забезпечити високу конкурентоспроможність, стають банкрутами. Щоб цього не сталося, вони повинні постійно стежити за господарською ситуацією на ринку. Одним з інструментів дослідження ринку і конкурентоспроможності є економічна діагностика [2].

Економічна діагностика діяльності підприємства спрямована насамперед на вивчення внутрішнього середовища його функціонування. Внутрішнє середовище включає низку параметрів (ресурсів): технічних, технологічних, кадрових, просторових, організаційної структури, фінансових ресурсів і стратегічного потенціалу. Аналіз внутрішнього середовища має на меті оцінку слабких і сильних сторін підприємства. Внутрішнє середовище справляє постійний та безпосередній вплив на функціонування господарської системи, має декілька зрізів, стан яких у сукупності визначає потен-

ціал підприємства, тобто його здатність виконувати поставлені перед ним завдання.

Фундаментальна діагностика кризового стану підприємства здійснюється за допомогою оцінки фінансового стану на основі комплексного аналізу з метою поглиблення результатів оцінки кризових параметрів фінансового розвитку суб'єкта господарювання, отриманих у процесі експрес-діагностики банкрутства. В процесі проведення фундаментальної діагностики визначаються основні фактори, що зумовлюють кризовий розвиток.

Для того, щоб фірма отримувала інформацію (слабкі сигнали), необхідно мати чутливу систему спостереження за зовнішнім оточенням. Загальне управління повинно бути чутливим і здатним до змін, а отже, до прийняття рішень, що вже базуються на новому досвіді [5].

Управлінська діагностика – це процес комплексного аналізу внутрішніх ресурсів і можливостей підприємства, спрямований на оцінку їх наявності та відповідності поставленим цілям і завданням (зокрема, стратегічним завданням забезпечення та підтримки конкурентних переваг підприємства), на оцінку поточного стану підприємства, його сильних і слабких сторін, виявлення стратегічних проблем. Конкретний перелік показників, ресурсів і сфер діяльності підприємства, які необхідно проаналізувати, змінюється з урахуванням зміни умов функціонування підприємства [7].

Управлінська діагностика на сьогодні є досить змістовно наповненою. Це перш за все вивчення змісту та характеру впливу певних факторів на ефективність функціонування соціально-економічної системи, а також оцінка організації управління, дослідження зв'язків між усіма елементами підприємства і можливих наслідків цих зв'язків.

Необхідність проведення управлінського аналізу визначається декількома факторами: показники діяльності підприємства не відповідають очікуванням акціонерів (власників); необхідно виявити проблеми управління, що є причинами зниження ефективності діяльності; потрібно стимулювати зростання ефективності діяльності підприємства; існують труднощі у визначенні проблемних областей підприємства; відсутні ресурси, необхідні для вивчення системи управління підприємства; потрібно визначити внутрішні ресурси й можливості, які можуть розглядатися як сильні і слабкі сторони підприємства, оцінити їх важливість і встановити, які з них можуть стати основою конкурентних переваг [6].

Управлінська діагностика – це процес комплексного аналізу внутрішніх ресурсів і можливостей підприємства, спрямований на оцінку їх наявності та відповідності поставленим цілям і завданням (зокрема, стратегічним завданням забезпечення та підтримки конкурентних переваг підприємства), на оцінку поточного

стану підприємства, його сильних і слабких сторін, виявлення стратегічних проблем.

Конкретний перелік показників, ресурсів і сфер діяльності підприємства, які необхідно проаналізувати, змінюється з урахуванням зміни умов функціонування підприємства [8].

За результатами діагностики формується системне бачення керівництвом підприємства проблемних областей, що дозволяє оцінити поточний стан і тенденції розвитку комерційної, виробничої, фінансової складової діяльності підприємства, визначити слабкі місця в управлінні, розставити "по місцях" проблеми, з'ясувати причини і джерела їх виникнення і встановити пріоритети в роботі з проблемами підприємства, оцінити можливі варіанти розв'язання цих проблем з про-

гнозом можливих результатів, виробити попередні рекомендації з розробки стратегії розвитку підприємства на середньострокову або довгострокову перспективу. Крім цього, керівництвом приймаються обґрунтовані управлінські рішення щодо підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок використання виявлених резервів із прогнозованим економічним ефектом [10].

ВИСНОВКИ

Результати економічної та управлінської діагностики й запропоновані за ними рекомендації повинні допомогти керівництву в практичній розробці гнучкої стратегії розвитку підприємства, покликаної підвищити його адаптаційну здатність і стійкість щодо мінливих впливів зовнішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- [1] **Абалкін, Л. А.** Роздуми про довгострокову стратегію, науці і демократії [Текст] / Л. А. Абалкін // Питання економіки. – 2006. – № 12. – 412 с.
- [2] **Виборова, Е. Н.** Фінансова діагностика: питання методології [Текст] / Е. Н. Виборова // Вісник СПБГУ. Сер. 5. 2004. – 323 с.
- [3] **Герасимчук, В. Г.** Розвиток підприємства: діагностика, стратегій ефективність [Текст] / В. Г. Герасимчук. – К. : Вища школа, 1995. – 225 с.
- [4] **Денисов, А. Ю.** Економічне управління підприємством і корпорацією [Текст] / А. Ю. Денисов, С. А. Жданов. – М.: Справа і Сервіс, 2002. – 458 с.
- [5] **Євдокимова, Н. М.** Економічна діагностика [Текст] / Н. М. Євдокимова. – К. : КНЕУ, 2003. – 355 с.
- [6] **Карась, Л. Н.** Управлінська діагностика – основа вдосконалення менеджменту [Текст] / Л. Н. Карась // Проблеми теорії і практики управління № 6. 1996. – 268 с.
- [7] **Кизим, М. О.** Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства [Текст] / М. О. Кизим. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2003. – 236 с.
- [8] **Коробов, М. Я.** Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств [Текст] / М. Я. Коробов. – К. : Знання, 2000. – 308 с.
- [9] **Косянчук, Т. Ф.** Економічна діагностика: навчальний посібник [Текст] / Т. Ф. Косянчук, В. В. Лук'янова, Н. І. Майорова, В. В. Швид; за заг. ред. Т. Ф. Косянчук. – Львів: Новий Світ – 2000, 2007. – 349 с.
- [10] **Фролова, Л. В.** Економічна діагностика діяльності підприємств: методичний та практичний інструментарій: навч. посіб. [Текст] / Л. В. Фролова, О. О. Микитенко, С. О. Ермак, Л. В. Івкова. – Донецьк: ДодНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2007. – 416 с.