

ДІАГНОСТИКА В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

С. Т. ПІЛЕЦЬКА, кандидат економічних наук
(Національний авіаційний університет, м. Київ)

Анотація. Розкрито сутність, функції, принципи, специфічні властивості діагностики в антикризовому управлінні підприємством. Представлена схема діагностики фінансового стану та стійкості підприємства.

Ключові слова: антикризове управління, підприємство, функції, принципи, діагностика, фінансовий стан.

Категорія антикризового управління встановлює понятійну демаркацію одного типу управління від іншого. Багатозначність економічного розуміння цієї категорії обумовлюється подвійною природою будь-якої кризи, яка одночасно творить і руйнує, тобто формує передумови й готує умови для подальшого розвитку підприємства.

Акцентуємо увагу на руйнівній функції кризи, пропонуємо сприймати кризу як процес, що гостро загрожує існуванню підприємства. Кризову ситуацію слід негайно долати, локалізувати наслідки методами антикризового управління, щоб зберегти передусім матеріальну основу для продовження господарсько-економічної діяльності при гострому дефіциті обігових коштів. Своєчасне розпізнавання ознак і природи кризи, її локалізація, використання елементів дослідження, методів антикризового управління і відновлення платоспроможності становлять суть цілей діагностики в антикризовому управлінні.

Дослідженню методичних проблем здійснення фінансової та економічної діагностики присвячено праці багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як В. О. Мец [7], Т. В. Головка [5], М. І. Баканов та А. Д. Шеремет [3], А. В. Матвійчук [6], М. В. Білошкурський [4], К. С. Салига [8]. Науково-методичні засади теорії антикризового управління розробили такі відомі вчені, як О. А. Сметанюк [10], З. Є. Шершньова [2], І. Ансофф [1], С. А. Уткін [11], А. К. Свірідов [9]. Між іншим проблема діагностики в антикризовому управ-

лінні мало досліджена у вітчизняній економічній і управлінській науці.

Загальною метою статті є розкриття сутності, функцій, принципів, специфічних властивостей діагностики в антикризовому управлінні підприємством.

Будь-яке підприємство є система, оскільки складається із взаємозв'язаних елементів, зв'язків, стосунків і є їх цілісністю та може знаходитися як у стійкому, так і в нестійкому стані. Процеси розвитку підприємства циклічні і вони не завжди можуть бути керовані. Через наростання складності організації і виробництва необхідно проводити діагностику фінансового стану та розвитку кризових процесів на підприємстві.

Управління підприємством є антикризовим на всіх етапах його функціонування і розвитку, а вміння передбачити, розпізнати розгортання кризового процесу визначає ефективність антикризового управління. Отже, антикризове управління можна визначити як систему управлінських заходів і рішень щодо діагностики, прогнозування, попередження, нейтралізації і подолання кризових процесів і їх причин на всіх етапах життєвого циклу підприємства.

Система антикризового управління має властивості, які притаманні механізму управління: гнучкість, адаптивність, здатність до диверсифікації і своєчасного ситуаційного реагування, а також можливість ефективно використати потенціал підприємства і методи управління. Ці особливості механізму ан-

тикризового управління обумовлені завданнями, які вирішує діагностика: своєчасне розпізнавання симптомів, чинників і причин розгортання кризи, вироблення антикризових заходів, які необхідно прийняти. Об'єктом діагностики, крім самого підприємства, можуть бути і його окремі види діяльності.

Діагностика в антикризовому управлінні виконує такі функції:

- дослідження фінансово-економічного стану підприємства, окремих його напрямів діяльності;
- оцінка впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на фінансово-економічний стан підприємства;
- експертна оцінка розроблених антикризових заходів і прогнозування перспектив фінансового оздоровлення, досягнення цілей розробленої стратегії;
- досягнення кількісно невизначених залежностей між різними рівнями організаційної ієрархії, які мають якісний характер і обумовлюють потребу в діагностиці як специфічному способі отримання і використання інформації.

Перелічимо принципи проведення діагностики:

- комплексності: фінансові та економічні показники слід аналізувати, ураховуючи вплив макроекономічних показників. Аналізувати слід як результати, так і всі основні бізнес-процеси, пов'язані з діяльністю підприємства;
- достатності: для цілей діагностики слід використовувати тільки ті показники, які є інформаційною основою для ухвалення управлінських рішень;
- порівнянності: фінансові показники є даремними для ухвалення рішення, якщо менеджер не зіставляє їх із іншими даними, що мають відношення до об'єкта діагностики;
- ситуативності: діагностику слід робити відповідно до конкретної ситуації, що склалася на підприємстві;
- інформаційної достатності: діагностика повинна ґрунтуватися на достовірній інформації, закінчуватися лаконічним і зрозумілим усім користувачам представленням головних висновків.

Специфічними властивостями економічної діагностики, що проявляються в антикризовому управлінні, є:

- вивчення нових якостей об'єкта управління внаслідок розвитку підприємства;
- виявлення причинно-наслідкових зв'язків у розвитку об'єкта і суб'єкта управління;
- визначення меж експертного знання менеджера і експертних систем, що використовуються в діагностуванні кризи, її попередженні і виході з неї;
- моніторинг за зміною макросередовища підприємств, що істотно знижує керованість і міру інформаційного контролю, вірогідність прогнозування;
- необхідність підвищення ефективності антикризових і прогностичних функцій діагностики.

Узагальнюючи підходи до терміна «діагностика» як до елементу розпізнання перспектив і причин погіршення фінансового стану підприємства, їхнього попередження і профілактики, слід підкреслити, що в діагностиці наявні інструментальні ознаки антикризової технології. Це дозволяє розглядати діагностику з урахуванням її інституціонального і корпоративного змісту.

Схема діагностики фінансового стану та стійкості підприємства представлено на рис. 1.

Діагностика в антикризовому управлінні покликана розпізнавати інституціональне середовище підприємства і доповнювати таким чином профілактику банкрутства і міри попереджувального оздоровлення.

Завдяки дослідженням у сфері теорії штучного інтелекту й інформації, експертних систем, теорії ігор, вірогідності та статистичних рішень, математичної статистики, статистичної теорії розпізнавання, а також накопиченому досвіду діагностичної діяльності в медико-біологічних і технічних науках діагностику вивчали самостійно як особливий пізнавальний процес. Проте, незважаючи на великі дослідження діагностики методами математичної логіки, статистичного й інформаційного моделювання, кібернетичні добавки цих досліджень в економіці виявляють об'єктивні труднощі алгоритмізації і програмування процесів розпізнавання образів. Ці труднощі

породжуються зовсім не специфікою і складністю логічної природи діагностичної діяльності, а недоліками «лінійного характеру» формалізації при побудові моделей. Модель

правдоподібно відображає логічний зв'язок ознак об'єкта, їх інформаційне значення, але не здатна до адекватної репрезентації його смислових і метасистемних зв'язків.

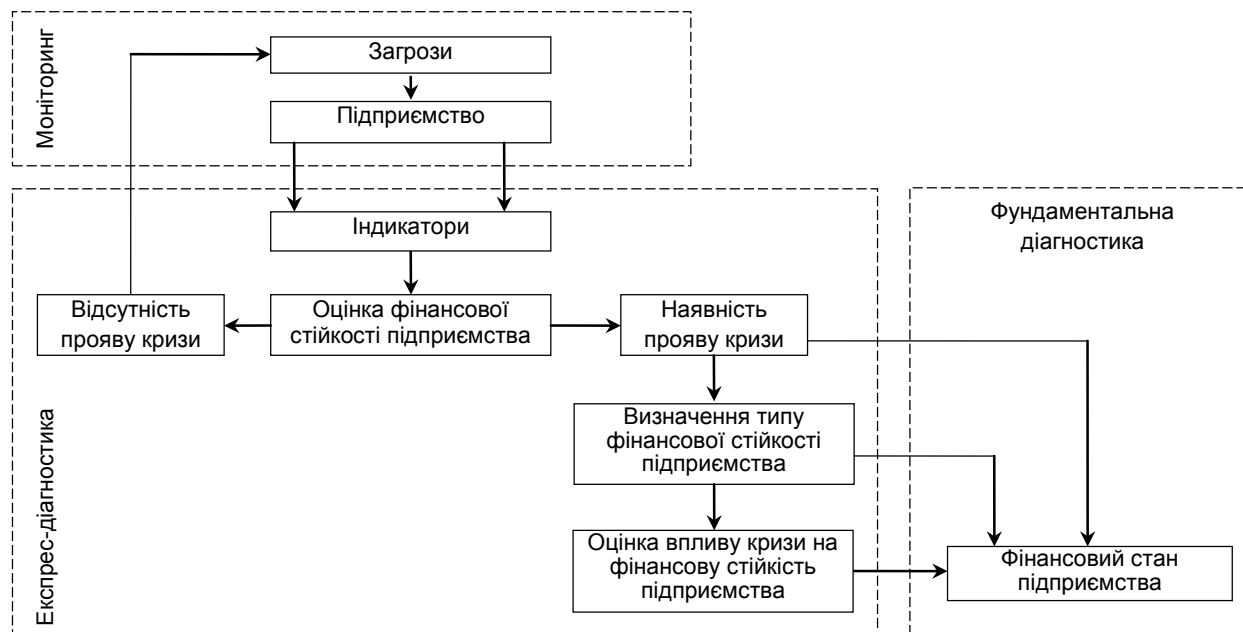


Рис. 1. Діагностика фінансового стану та стійкості підприємства

У антикризовому управлінні провідне місце має посідати концепція рефлексії, яка на ранніх стадіях розвитку кризових ситуацій є методологічною основою моделі, що зв'язує сучасні альтернативні мікроекономічні теорії і динамічну економічну дійсність. Необхідність побудови перехідних і імітаційних моделей витікає з факту відмінностей у підходах до економіки підприємства як до абстрактного об'єкта економічної теорії або реального об'єкта антикризового управління.

Оскільки явище рефлексії охоплює усі частини соціально-економічної системи і підпорядковує собі практичне мислення сучасного менеджера за рахунок корпоративних ресурсів менеджменту, його необхідно розглянути з метою підвищення ефективності антикризового управління. Отже, ідентифікація рівня рефлексивності системи з інститутами і корпоративністю її організації, тобто діагностування властивостей рефлексій соціально-економічної системи, стає нормою превентивної санації. На шляху дослідження рефлексії систем змінюється образ діагностики в антикризово-

му управлінні. Досягається це завдяки категоріальним можливостям інституціонального підходу в дослідженні діагностичного процесу, антикризовим нормам інституту навчання в корпоративному управлінні.

Згідно із сучасними загальнонауковими уявленнями, управління є аспектом самоорганізації системи і в загальному вигляді є впорядкуванням системи та рішення проблемних ситуацій. Управління і самоорганізація у межах одного підприємства взаємозв'язані загальним ситуативно-цільовим полем виникнення проблем і їх можливими рішеннями, які сприяють упорядкуванню в них різних процесів.

Діагностика як спосіб розпізнавання стану соціально-економічної системи за допомогою реалізації комплексу дослідницьких процедур і виявлення в них слабких ланок відноситься до методів непрямих вимірів. Елементи соціально-економічних систем, властивості яких підлягають визначенню, зазвичай недоступні для безпосереднього спостереження і виміру. Тому слід вимірювати не їх параметри, а пара-

метри процесів, що породжуються елементами цих систем і доступних для вимірів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
2. 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.
3. Баканов М. И. Теория экономического анализа / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 288 с.
4. Білошкурський М. В. Деякі особливості діагностики кризового стану підприємства / М. В. Білошкурський // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 3 (45). – С. 85–89.
5. Головка Т. В. Методика аналізу фінансової звітності підприємства / Т. В. Головка. – К. : Компас, 2000. – 293 с.
6. Матвийчук А. Діагностика банкрутства підприємств / А. Матвийчук // Экономика Украины. – 2007. – № 4. – С. 20–28.
7. Мец В. О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства : навч. посіб. / В. О. Мец. – К. : КНЕУ, 1999. – 132 с.
8. Салига К. С. Методичні підходи діагностування фінансового стану / К. С. Салига // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2007. – № 3. – С. 204–210.
9. Свиридов А. К. Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти / А. К. Свиридов // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – № 4. – С. 19–26.
10. Сметанюк О. А. Алгоритм визначення антикризових заходів на основі результатів діагностики фінансового стану підприємства / Сметанюк О. А. // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – 2007. – № 1. – С. 163–168.
11. Уткин Э. А. Антикризисное управление / под ред. Э. А. Уткина. – М. : Ассоц. «Тандем», изд. ЭКМОС, 1997. – 400 с.

С. Т. Пилецкая, кандидат экономических наук (Национальный авиационный университет, г. Киев). **Диагностика в антикризисном управлении предприятием.**

Аннотация. Раскрыта сущность, функции, принципы, специфические свойства диагностики в антикризисном управлении предприятием. Представлена схема диагностики финансового состояния и устойчивости предприятия.

Ключевые слова: антикризисное управление, предприятие, функции, принципы, диагностика, финансовое состояние.

S. T. Piletskaya, Cand. Econ. Sci. (National Aviation University, Kyiv). **Diagnosis in crisis management of enterprise.**

Summary. Essence, functions, principles, is exposed in the article, specific properties of diagnostics in a anticrisis management by an enterprise. The chart of diagnostics of the financial state and stability of enterprise is presented.

Keywords: crisis, management, enterprise, functions, principles, diagnosis, financial condition.