

Еш С.М., Эш С.Н., Esh S.

старший викладач кафедри фінансів

НУХТ, м. Київ, Україна

**Раннє попередження та реагування на кризу в системі
антикризового управління**
**Раннее предупреждение и реагирование на кризис в системе
антикризисного управления**
**Early prevention and reaction on the crisis of system anti-crisis
management**

Розглянуто систему раннього попередження та реагування на кризу в системі антикризового управління підприємством, обґрунтовано проблеми формування системи антикризового управління в умовах ринкової конкуренції.

Рассмотрено систему раннего предупреждения и реагирования на кризис в системе антикризисного управления предприятием, обобщены проблемы формирования системы антикризисного управления в условиях рыночной конкуренции.

Examination system early prevention and reaction on the crisis in system anti-crisis management of enterprise, problems of anti-crisis management system formation in the conditions of market competition are grounded.

С целью своевременной идентификации факторов, которые сигнализируют о направлениях развития предприятий, его внутренних и внешних параметрах деятельности внедряют систему раннего предупреждения и реагирования (СРПР). В системе антикризисного управления предприятием СРПР используют также для применения превентивных мероприятий.

Система раннего предупреждения и реагирования – это особенная информационная система, которая сигнализирует руководству предприятия о потенциальных угрозах и рисках, которые может претерпеть предприятие, а также о дополнительных мероприятиях, направленных на повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности [1, с. 123].

СРПР – составная система планирования и контроля. Первостепенным заданием системы раннего предупреждения и реагирования есть своевременное выявление признаков кризиса на предприятии. Организация системы раннего предупреждения осуществляется в соответствии с такими этапами:

1) формирование информационных каналов – это этап, который обеспечивает информационную связь между системой и ее пользователями – руководителями всех уровней. На этом этапе СРПР должна обеспечить идентификацию и мониторинг всех важных для жизнедеятельности предприятий процессов, методов, показателей;

2) определение сфер наблюдения. На этом этапе определяются объекты внутренней и внешней диагностики, анализируется ситуация на рынке, макроэкономическая ситуация в стране и условия деятельности предприятия;

3) формирование конкретных аналитических заданий для антикризисных центров. Преимущественно такие задания включают оценку вероятности финансового кризиса на основе использования дискриминантных моделей, SWOT-анализа и других;

4) выбор индикаторов раннего предупреждения, которые могут указывать на развитие того или иного негативного процесса, таких как: анализ реальных тенденций развития предприятий, своевременное предоставление информации о возможных угрозах, о непредвиденных рисках, путях выхода из кризиса;

5) расчет плановых и предельных значений индикаторов, а также безопасных интервалов их изменений. На данном этапе формируется бюджет основных финансово-экономических показателей деятельности предприятия,

рассчитываются безопасные границы интегрального показателя финансового состояния, зона безопасности и другое. Соответствующие значения рассчитываются на основе применения эконометрических методов обработки данных или в результате экспертных оценок;

б) обобщение полученных аналитических выводов и подготовка предложений и рекомендаций о развитии сильных сторон и нейтрализация слабых, что есть основой разработки проектов управленческих решений.

В научной литературе среди индикаторов раннего предупреждения кризисных явлений выделяют внешние и внутренние индикаторы [2, с. 14].

К внешним относят *общеэкономические*, которые дают возможность выявить изменения в тенденциях развития конъюнктуры экономики в целом, а также *рыночные*, обладающие возможностью анализировать тенденции рынков, на которых осуществляет свою деятельность предприятие и *технологические*, способные предоставлять информацию о появлении на рынке новых продуктов или методов, обеспечивающих развитие предприятия и другие.

Особое место среди внешних индикаторов СРПР необходимо сосредоточить и на *социальных*, которые характеризуют демографическую ситуацию в стране, стоимость рабочей силы, уровень минимальной заработной платы, безработицу.

Для Украины немаловажное значение в СРПР занимают и *политические* индикаторы влияния на деятельность предприятия, которые имеют политическую природу и непосредственно отражают тенденции в экономическом законодательстве, политику протекционизма.

Внутренние индикаторы СРПР исследуют по таким сферам наблюдения как производственные программы предприятия, финансовое состояние, основные средства, персонал, организационная культура.

На базе системы раннего предупреждения и реагирования строится система управления рисками, составными которой есть идентификация

рисков, их оценка, нейтрализация и другие, которые определены и исследуются на финансовом рынке.

Важными заданиями СРПР есть выявление угрозы банкротства, основное значение которого заключается в своевременной разработке мероприятий, способных преодолеть на предприятии негативные тенденции в развитии.

В экономической литературе можно найти множество моделей прогнозирования банкротства. Так с помощью фундаментального анализа предприятие ориентируют на внутреннее финансовое планирование и бюджетирование и на оценку перспективного развития. С помощью технического подхода к прогнозированию банкротства проводят анализ данных отчетности прошлых периодов – показателей баланса и отчетности о прибыли и убытках. Содержание дискриминантного анализа СРПР включает математические и статистические методы, на основе которых строится функция и рассчитывается интегральный показатель, способный с достаточной вероятностью предвидеть банкротство субъекта хозяйствования [3, с. 260].

Существует много подходов к прогнозированию финансовой неспособности субъектов хозяйствования. Любая методика оценивания неспособности есть по существу методикой прогнозирования банкротства. В общем выделяют однофакторный и многофакторный дискриминантный анализ. Однофакторный дискриминантный анализ предвидит исследования отдельных показателей, которые дают возможность отнести предприятие к категории стабильного «здорового» и нестабильного «больного» путем сравнения фактических значений этих показателей с критическими (нормативными).

К самым распространенным моделям однофакторного дискриминантного анализа принадлежит система показателей Бивера: рентабельность активов, финансовый леверидж, коэффициент покрытия активов чистым оборотным капиталом, коэффициент покрытия.

Многофакторный дискриминантный анализ состоит в построении дискриминантной функции (модели), на основе которой можно определить интегральный показатель финансового состояния предприятия с помощью значений многих независимых (разъяснительных) переменных с учетом весомости каждого из них.

Наиболее известные методы, основанные на построении дискриминантной функции – это модели оценки вероятности банкротства на основе Z-критерия Альтмана; модель Спрингейта; модель Р. Лиса; R-модель прогнозирования риска банкротства, разработанная учеными Иркутской государственной экономической академии; прогнозная модель Таффлера и другие [3, с.32 – 33].

Украинский ученый О.О. Терещенко разработал модель прогнозирования банкротства, которая основывается на показателях Cash-Flow и характеризует объемы чистых денежных потоков, образованных в результате операционной и инвестиционной деятельности, которые остаются в распоряжении предприятия. В зависимости от целей финансового анализа выбирают разные подходы к расчету. Cash-Flow показывает, какую сумму денежных средств от общего объема выручки от реализации можно направить на погашение кредитов и процентов от них, на инвестиции или выплату дивидендов. В рамках анализа Cash-Flow рассчитывается коэффициент, который представляет собой отношение Cash-Flow к задолженности (нетто) [4, с.93].

Следует отметить, что в украинской практике обозначенные модели применяются мало, поскольку они не учитывают отраслевых особенностей развития предприятий и характерных им форм организации бизнеса и не дают оснований для практических выводов. Поэтому должны быть разработаны отечественные модели прогнозирования с учетом отраслевых особенностей.

Также следует отметить, что работа по прогнозированию банкротства может быть организована как на самом предприятии, так и за его пределами,

например на базе консалтинговой фирмы, которая обслуживает это предприятие.

По итогам изложенного можно сделать такой вывод: организация системы раннего предупреждения является особой системой, которая направленная на изучение и предупреждение кризисных явлений на предприятии, имеет свои этапы, методику исследования, что в совокупности способствует стабилизации финансового состояния хозяйствующего субъекта.

Литература

1. Терещенко О.О. Антикризисное фінансове управління на підприємстві: [монографія] / О.О. Терещенко, 2-ге вид., без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 268 с.
2. Копилюк О.І. Управління фінансовою санацією підприємства: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / Копилюк О.І., Медведєв В.П. – Львів: вид-во Львівської комерційної академії, 2007. – 340 с.
3. Гудзь Т.П. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств: [монографія] / Т.П. Гудзь. – Полтава: РВЦПУСКУ, 2007. – 312с.
4. Терещенко О.О. Управління фінансовою санацією підприємств: [підруч.] / О.О. Терещенко – К.: КНЕУ, 2006. – 380 с.