

АНАЛІТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ

© 2015 СТУПІНА Ю. Ю.

УДК 65.011

Ступіна Ю. Ю. Аналітичний інструментарій управління змінами на підприємствах машинобудування: організаційно-економічний аспект

Мета статті полягає в апробації різних існуючих методик виявлення ймовірності банкрутства у процесі управління змінами на підприємствах машинобудування України. Завдання – наявно довести дієвість цих методик, наочно показати необхідність проведення антикризового фінансового аналізу при організаційно-економічному забезпеченні управління змінами на підприємствах машинобудівної галузі. Розкрито сутність трактування поняття «антикризове управління в економіці». Розглянуто різні методики визначення ймовірності настання банкрутства на прикладі підприємств машинобудування. Наочно наведено отримання різноманітних даних, іноді протилежних за змістом, при використанні існуючих методик розрахунку. Обґрунтована необхідність у розробці та впровадженні дієвого механізму реалізації змін з урахуванням особливостей функціонування системи антикризового управління діяльністю підприємствам. Акцентована увага на коригуванні обраних методик розрахунку з урахуванням специфіки галузі функціонування підприємства, а саме – машинобудування.

Ключові слова: антикризовий аналіз, криза, антикризове управління, методика ймовірності банкрутства, зміни, етапи фінансової стабілізації.

Табл.: 1. **Бібл.:** 13.

Ступіна Юлія Юріївна – аспірантка, кафедра управління та організації діяльності суб'єктів господарювання, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

E-mail: stupina_julia@mail.ru

УДК 65.011

UDC 65.011

Ступіна Ю. Ю. Аналитический аспект управления изменениями на предприятиях машиностроения: организационно-экономический аспект

Целью статьи является апробация различных существующих методик выявления вероятности банкротства в процессе управления изменениями на предприятиях машиностроения Украины. Задача – наглядно показать действенность этих методик, обосновать необходимость проведения антикризисного финансового анализа при организационно-экономическом обеспечении управления изменениями на предприятиях машиностроительной отрасли. Раскрыта сущность трактовки понятия «антикризисное финансовое управление в экономике». Рассмотрены различные методики определения вероятности наступления банкротства на примере предприятий машиностроения. Показано получение расчетов, иногда противоположных по смыслу, по различным методикам. Обоснована необходимость в разработке и внедрении действенного механизма реализации изменений с учетом особенностей функционирования системы антикризисного управления деятельностью предприятий. Акцентировано внимание на корректировке избранных методик расчета с учетом специфики отрасли функционирования предприятия, а именно – машиностроения.

Ключевые слова: антикризисный анализ, кризис, антикризисное управление, методика определения вероятности банкротства, изменения, этапы стабилизации.

Табл.: 1. **Библ.:** 13.

Ступіна Юлія Юрьевна – аспірантка, кафедра управління і організації діяльності суб'єктів господарювання, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

E-mail: stupina_julia@mail.ru

Stupina Yu. Yu. An Analytical Aspect of Change Management at the Machine-Building Enterprises: the Organizational-Economic Aspect

The article is concerned with testing various existing methodologies for detecting the probability of bankruptcy in the process of changes management at the machine-building enterprises in Ukraine. The article's task is to illustrate efficiency of these methodologies, substantiate the necessity for carrying out crisis fiscal analysis in the context of organizational-economic provision of changes management at enterprises of machine-building industry. The essence of the interpretation of the concept of «crisis financial management in the economy» has been disclosed. Various methodologies for determining the probability of bankruptcy have been considered on the example of machine-building enterprises. The calculations obtained by means of different methodologies, which sometimes are opposite in meaning, have been displayed. The necessity for development and adoption of an effective mechanism to implement the changes, with regard to the peculiarities of functioning of the system for crisis management of enterprises' activities, has been substantiated. Special attention is paid to the adjustment of the selected methodologies of calculation, with regard to the specifics of the branch where enterprise is functioning, specifically, machine-building.

Keywords: crisis analysis, crisis, crisis management, methodology for determining the probability of bankruptcy, changes, stages of stabilization.

Tabl.: 1. **Bibl.:** 13.

Stupina Yulia Yu. – Postgraduate Student, Department of Management and Organization of Business Entities, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy (vul. Universytetska, 16, Kharkiv, 61003, Ukraine)

E-mail: stupina_julia@mail.ru

Сучасні умови існування підприємств в українському та світовому середовищах у період активних трансформаційних процесів в економіці визначають різке загострення проблем існування у вигляді нестабільності ринків збуту продукції, сировини та енергетичних ресурсів. Також стрімка поява науково-технічних досягнень техніки та технології, інноваційних продуктів спонукають підприємства машинобудування до постійного впровадження змін у свою діяльність. Саме ці процеси й забезпечує організаційно-економічне забезпечення управління змін.

Складний циклічний характер структури динаміки економічного розвитку обумовлює виникнення з певною періодичністю кризові явища в діяльності підприємства. Порушення рівноваги підприємства як системи внаслідок нестандартних обставин чи ситуацій спричиняє появу різноманітних кризових явищ. Такі ситуації з'являються в діяльності підприємства на різних етапах його функціонування та мають різні за глибиною наслідки, іноді досить тривалі. У такій ситуації особливого значення у діяльності підприємства набуває дієва система впровадження змін та ефективного управління

цим процесом. Застосування існуючих підходів до антикризового управління діяльності, в основі якого знаходиться аналіз фінансового стану, використання запропонованих і розроблених науковцями методик виявлення вірогідності банкрутства дозволяє проаналізувати стан організаційно-економічної структури підприємств машинобудування, коригувати стратегічні цілі та шукати шляхи їх досягнення у відповідності з ринковими умовами функціонування. У цьому напрямку все більшої актуальності набуває використання сучасних моделей та методів антикризового аналізу при організаційно-економічному забезпеченні управління змінами.

Поява таких проблем у діяльності, як втрата ринків збуту продукції, та, як наслідок, затримка платежів, накопичення боргів, неспроможність розрахунків з боку підприємства, збитковість виробничо-господарської діяльності в умовах початкового формування ринкових відносин, що тільки-но зароджуються, обумовлюють появу в українській економіці терміна «антикризове управління», яке прийшло з країн з розвинутою ринковою економікою. У ринковій економіці криза діяльності окремих підприємств – це звичайне явище. Обов'язковим елементом аналітичного інструментарію щодо забезпечення проведення змін на підприємствах машинобудування є застосування методик антикризового аналізу.

Багато вітчизняних і зарубіжних учених приділяють чимало уваги дослідженню проблематики антикризового управління на підприємствах і прогнозуванню виникнення кризових явищ з певною точністю. Останнім часом усе більше з'являється статей, наукових видань та монографій, що розглядають питання антикризового управління. Вагомий внесок у розгляд проблеми зробили такі сучасні науковці, як: З. І. Айвазян та В. Кириченко [1], О. В. Ареф'єва [2], І. А. Бланк [3], А. Г. Грязнова [4], В. М. Іванова, В. О. Іванов [5], В. Г. Кошкина, Е. М. Коротков [6], А. О. Лігоненко [7], В. В. Прохорова, Г. В. Савицька [8], Ю. В. Ус, Е. А. Уткін [10]. Велика кількість досліджень зводиться до твердження, що криза на підприємстві викликається не тільки внутрішніми факторами, а й має тісний зв'язок з кризою навколишнього середовища. Але багато авторів вважають кризове явище на підприємстві суто внутрішньою проблемою.

Наукове бачення виникнення кризових явищ, на думку Г. Б. Юна, в економіці є процесом багатограним та має різні глибини пізнання. Одним з найважливіших напрямків є дослідження мікроекономічних систем, що знаходяться в умовах економічної кризи. Банкрутство підприємства з точки зору невідповідності його ринковій системі – явище цілком нормальне і з'ясовне, однак соціально-економічні наслідки від ліквідації підприємства можуть бути надмірними [11]. За твердженням автора, важливо досліджувати різні стани кризи підприємства, щоб при певній оцінці, структуруванні та аналізі враховувати їх у стратегічних і тактичних планах і провести ефективні зміни задля забезпечення подальшої життєдіяльності підприємства [12].

Науковець Е. М. Коротков зі співавторами розглядає управління підприємством, у тому числі й змінами,

через призму антикризового управління: «...в будь-який момент існує небезпека кризи, навіть тоді, коли криза не спостерігається, коли її фактично немає. Це пояснюється тим, що в управлінні завжди існує ризик, що соціально-економічна система – підприємство розвивається циклічно, що змінюється співвідношення керованих і некерованих процесів, змінюється людина, її потреби та інтереси. Управління соціально-економічною системою певною мірою повинно бути завжди антикризовим...» [6].

Більшість авторів вважають особливостями антикризового управління – специфічні, відмінні від звичайного, методи і способи управління. Так, І. А. Бланк розглядає антикризове управління з погляду проблем фінансів на мікрорівні [3]. На думку В. Г. Савицької, З. І. Айвазяна та В. Кириченко, виникаючі проблеми розглядаються у комплексі, тобто пов'язані не тільки з кризою окремого підприємства, а і з кризою в державній економіці в цілому [8, 1]. В. М. Іванова, В. О. Іванов у поняття «антикризове управління» вкладають зміст проведення процедури санації підприємства та в подальшому, при не вдалому результаті, – застосування процедури банкрутства. На їх думку, проведення антикризових заходів слід запроваджувати, коли фінансове становище функціонуючого на ринку підприємства наближається до критичної точки, тобто банкрутства [5].

На думку І. А. Помігалова, антикризове управління враховує характеристику як за метою і тимчасовими обмеженнями, так і за сферами впровадження. Отже, антикризове управління визначається як планування і проведення заходів щодо збереження базисних змінних величин на підприємстві. Через прямий вплив на забезпечення збереження базисних змінних величин (ліквідності, дохідності або обороту) окремі складові частини реактивного антикризового управління характеризуються чіткою метою з досягненням певного рівня ліквідності та прибутковості [13].

У науковому труді «Довідник кризового керівника» професор Е. А. Уткін акцентує увагу на головному при антикризовому управлінні – своєчасному проведенні змін, тоді фінансові труднощі не будуть мати постійного характеру. Стану банкрутства в такому випадку не виникає, оскільки усунення виникаючих проблем шляхом вдалого проведення необхідних на цьому етапі змін відбувається ще до тої митті, коли вони отримують незворотний характер. Деякі ж автори, навпаки, приділяють увагу тільки заходам з діагностики кризи і механізмам банкрутства і абсолютно нехтують методами антикризового управління [10].

Антикризове управління підприємством – це процес, в якому наявні криза, виконання аналізу причин, симптомів виникнення, заходів мінімізації негативних наслідків кризи і використання результатів при ефективному проведенні заходів змін та у перспективі розвитку підприємства.

Особливість антикризового управління визначається певним циклічним характером діяльності підприємства. Це дає можливість заздалегідь передбачити

виникнення кризових ситуацій та мати наготові певні сценарії реалізації дієвих методів реалізації змін.

Основним завданням антикризового управління підприємством у системі управління змінами є застосування своєчасних дієвих механізмів фінансової стабілізації ситуації. Фінансова стабілізація підприємства може здійснюватися за такими основними етапами [7].

1. *Своєчасне діагностування передкризового фінансового стану підприємства і прийняття необхідних превентивних заходів (змін) задля попередження виникнення фінансової кризи.* Використання різних методик розрахунку показників та коефіцієнтів економічного аналізу підприємства дозволяє на основі регресійного аналізу передбачити майбутній фінансовий стан підприємства.

2. *Усунення неплатоспроможності.* Оцінюється масштаб кризового стану підприємства, найбільш невідкладним завданням у системі заходів фінансової стабілізації є забезпечення відновлення здатності проведення платежів за своїми зобов'язаннями.

3. *Відновлення фінансової стійкості підприємства.* Дії, спрямовані на відновлення фінансової стійкості, дозволяють усунути загрозу банкрутства не тільки в короткостроковому, але й у середньостроковому періоді.

4. *Мінімізація негативних наслідків фінансової кризи підприємства.* Система передбачення економіч-

них ризиків підприємства та їх страхування дозволять знизити вплив кризи на фінансовий стан підприємства.

5. *Забезпечення фінансової рівноваги в довгостроковому періоді.* Повна фінансова стабілізація досягається тільки тоді, коли підприємство забезпечило довгострокову фінансову рівновагу в процесі свого майбутнього економічного розвитку, тобто створило передумови стабільного підвищення вартості капіталу і постійного зростання ринкової вартості підприємства.

Сьогодні існує дуже багато сучасних моделей і методів діагностики кризових явищ на підприємствах, у тому числі й у галузі машинобудування України. Усі ці методики мають свої переваги та недоліки при застосуванні та потребують їх адаптації до функціонування підприємств у сучасних економічних умовах. Виконання порівняльного аналізу певної кількості існуючих факторних моделей прогнозування вірогідності банкрутства на прикладі вітчизняних підприємств машинобудування наведено в *табл. 1*. Розрахунки наочно доводять, що підсумкові значення різних за змістом моделей можуть носити також кардинально протилежний інформаційний характер. Такі розбіжності пояснюються різною спрямованістю діагностики діяльності та виявленням різних причин виникнення кризових явищ.

Таблиця 1

Результати розрахунку дискримінантних і скорингових моделей на підприємствах машинобудування

Назва підприємства	Рік										Характеристика значення Z
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1. Модель Спрінгейта											
ПАТ «Победа Труда»	0,80	0,99	0,78	0,27	0,36	0,50	0,22	-0,54	-1,15	Z < 0,862 – підприємство є потенційним банкрутом	
ПАТ «Дніпроважмаш»	1,00	1,07	0,97	1,15	1,28	0,98	1,23	0,89	1,08		
ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	0,07	0,89	1,01	0,51	0,20	0,37	0,65	0,37	0,22		
ПАТ «Дружківський машинобудівний завод»	0,36	1,08	0,74	-0,23	1,30	0,81	0,66	0,73	0,29		
ПАТ «Червона Гвардія»	0,32	0,34	0,25	0,04	0,95	0,60	-2,09	-0,61	-0,52		
ПАТ «ХЕРМЗ»	0,45	1,73	1,48	1,09	-0,84	-0,50	-0,51	-1,87	-1,93		
ПАТ «Світло Шахтаря»	3,19	2,63	2,54	2,94	2,46	2,41	2,10	1,62	0,99		
ПАТ «Червоний Жовтень»	3,24	2,26	1,50	2,69	2,93	2,62	1,03	1,54	2,87		
ВАТ «КМЗ»	-0,25	-0,84	-0,54	-0,60	-0,91	0,18	0,08	0,21	-0,03		
2. Модель оцінки платоспроможності Ж. Конана і М. Гольдера											
ПАТ «Победа Труда»	-0,18	-0,52	-0,47	-0,07	-0,31	-0,46	-0,38	-0,11	-0,07	Z = 0,210 вірогідність 100%; Z = 0,480 – 90%; Z = 0,002 – 80%; Z = -0,026 – 70%; Z = -0,068 – 50%; Z = -0,107 – 30%; Z = -0,131 – 20%; Z = -0,164 – 10%	
ПАТ «Дніпроважмаш»	-0,14	0,95	0,17	-0,16	0,37	2,08	0,23	0,68	0,31		
ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	0,08	0,01	-0,13	-0,17	-0,33	2,47	-0,11	-1,24	-0,30		
ПАТ «Дружківський машинобудівний завод»	-0,25	-0,05	0,05	-0,42	-0,18	-0,13	-0,13	-0,20	-0,06		
ПАТ «Червона Гвардія»	-0,63	-1,29	-0,80	-0,09	0,07	0,27	0,03	-0,06	-0,12		
ПАТ «ХЕРМЗ»	-0,004	0,175	0,618	-0,150	-0,185	-0,301	-0,187	0,023	0,041		
ПАТ «Світло Шахтаря»	-0,69	-0,53	-0,48	-0,71	-0,44	-0,40	-0,42	-0,38	-0,27		
ПАТ «Червоний Жовтень»	-0,43	0,00	-28,22	-0,32	-0,40	-0,40	0,95	-0,04	-0,57		
ВАТ «КМЗ»	-0,06	-0,10	-0,11	-1,20	-0,11	-0,34	-0,18	-0,26	-0,18		

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
3. Модель Р. Ліса										
ПАТ «Победа Труда»	0,02	0,02	0,02	0,00	0,00	-0,00	-0,01	-0,04	-0,06	Z < 0,037 – висока ймовірність бан- крутства
ПАТ «Дніпроважмаш»	0,02	0,02	0,02	0,03	0,03	0,02	0,03	0,02	0,02	
ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	0,02	0,03	0,03	0,02	0,01	0,02	0,03	0,02	0,01	
ПАТ «Дружківський машинобудівний завод»	0,00	0,02	0,02	-0,02	0,04	0,03	0,02	0,03	0,00	
ПАТ «Червона Гвардія»	0,03	0,02	0,01	0,01	0,03	0,02	-0,07	-0,04	-0,03	
ПАТ «ХЕРМЗ»	-0,01	0,02	0,02	0,00	-0,04	-0,05	-0,05	-0,11	-0,12	
ПАТ «Світло Шахтаря»	0,08	0,07	0,07	0,08	0,07	0,07	0,06	0,06	0,05	
ПАТ «Червоний Жовтень»	0,04	0,04	0,01	0,03	0,07	0,06	0,04	0,05	0,08	
ВАТ «КМЗ»	-0,01	-0,04	-0,04	-0,04	-0,05	-0,00	-0,02	-0,01	-0,01	
4. Модифікована п'яти факторна модель Е. Альтмана										
ПАТ «Победа Труда»	3,25	2,44	2,07	1,15	1,42	1,72	2,44	3,25	2,44	Z < 1,23 – висока ймовірність бан- крутства; 1,23 < Z < 2,89 – невизна- чена ситуація на підприємстві; Z > 2,9 – стабільність
ПАТ «Дніпроважмаш»	2,58	2,46	2,20	2,26	2,28	2,02	2,46	2,58	2,46	
ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	2,52	2,05	2,06	1,41	0,70	0,87	2,05	2,52	2,05	
ПАТ «Дружківський машинобудівний завод»	0,89	2,03	1,41	0,23	1,77	1,05	2,03	0,89	2,03	
ПАТ «Червона Гвардія»	1,41	1,65	1,14	0,40	1,25	0,99	1,65	1,41	1,65	
ПАТ «ХЕРМЗ»	2,79	3,83	3,79	3,50	0,31	0,50	3,83	2,79	3,83	
ПАТ «Світло Шахтаря»	8,22	6,04	5,22	7,70	6,51	5,02	6,04	8,22	6,04	
ПАТ «Червоний Жовтень»	6,29	5,10	4,32	5,78	5,31	5,46	5,10	6,29	5,10	
ВАТ «КМЗ»	0,65	-0,05	0,20	-0,20	-0,48	0,67	-0,05	0,65	-0,05	
5. Модель Таффлера і Тісшоу										
ПАТ «Победа Труда»	0,72	0,58	0,50	0,36	0,41	0,47	0,30	0,23	0,18	Z > 0,3 – ймовірність бан- крутства низька
ПАТ «Дніпроважмаш»	0,55	0,57	0,55	0,56	0,58	0,54	0,60	0,51	0,60	
ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	0,19	0,53	0,56	0,39	0,28	0,33	0,41	0,34	0,29	
ПАТ «Дружківський машинобудівний завод»	0,41	0,55	0,43	0,26	0,52	0,40	0,34	0,38	0,28	
ПАТ «Червона Гвардія»	0,22	0,25	0,38	0,07	0,37	0,36	-0,48	0,14	0,12	
ПАТ «ХЕРМЗ»	0,36	0,87	0,76	0,61	-0,01	0,17	0,13	0,16	0,26	
ПАТ «Світло Шахтаря»	2,87	2,11	1,77	2,80	2,15	1,56	1,09	1,02	0,64	
ПАТ «Червоний Жовтень»	1,54	1,16	0,78	1,20	1,72	1,68	0,70	1,09	1,94	
ВАТ «КМЗ»	0,18	0,11	0,21	0,19	0,22	0,23	0,38	0,40	0,27	
6. Модель Р.С. Сайфуліна та Г.Г. Кадикова										
ПАТ «Победа Труда»	1,68	0,29	0,28	0,62	0,22	0,23	0,14	0,07	-0,02	R ≥ 1 – фінансовий стан підприємства стійкий; R < 1 – незадовільний стан, існує ймовірність бан- крутства
ПАТ «Дніпроважмаш»	1,19	0,27	0,22	1,00	0,30	0,24	0,24	0,22	0,24	
ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	1,56	0,26	0,26	1,14	0,18	0,18	0,19	0,21	0,19	
ПАТ «Дружківський машинобудівний завод»	0,20	0,20	0,19	-4,01	0,21	0,16	0,15	0,15	0,12	
ПАТ «Червона Гвардія»	1,69	0,69	0,30	-1,13	0,22	0,17	0,20	0,08	0,03	
ПАТ «ХЕРМЗ»	0,13	0,24	0,27	0,38	0,02	-0,07	-0,13	-0,30	-0,26	
ПАТ «Світло Шахтаря»	3,39	0,90	0,73	3,33	0,95	0,65	0,40	0,49	0,35	
ПАТ «Червоний Жовтень»	1,75	0,43	0,33	1,40	0,67	0,70	0,47	0,63	0,71	
ВАТ «КМЗ»	0,07	0,10	0,07	-2,14	0,01	0,10	0,10	0,10	0,12	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
7. Модель Бивера										
ПАТ «Победа Труда»	-0,41	-0,08	-0,09	-0,16	-0,16	-0,14	-0,12	-0,21	-0,21	Нормативне значення $Z > 0,17$
ПАТ «Дніпроважмаш»	0,33	0,11	0,11	0,12	0,11	0,01	0,09	0,04	0,00	
ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	-0,29	0,18	0,19	0,00	-0,05	-0,01	0,10	-0,02	-0,10	
ПАТ «Дружківський машинобудівний завод»	0,04	0,08	0,03	-0,14	0,10	0,12	0,04	0,06	-0,15	
ПАТ «Червона Гвардія»	-0,10	-0,15	-0,24	-0,10	0,11	0,03	-0,74	-0,24	-0,17	
ПАТ «ХЕРМЗ»	0,03	0,56	0,43	0,13	-0,37	-0,21	-0,11	-0,27	-0,22	
ПАТ «Світло Шахтаря»	2,43	1,55	1,40	2,14	1,30	1,15	0,91	0,66	0,26	
ПАТ «Червоний Жовтень»	1,08	0,88	0,22	0,45	1,40	1,37	0,23	0,65	1,36	
ВАТ «КМЗ»	-0,23	-0,38	-0,20	-0,11	-0,16	-0,05	-0,02	0,03	-0,10	
8. Модель Фулмера										
ПАТ «Победа Труда»	-1,12	-9,03	-9,21	-10,79	-11,44	-13,57	-10,29	-8,29	-8,31	$H < 0$ – висока ймовірність настання банкрутства
ПАТ «Дніпроважмаш»	1,76	0,92	0,78	0,58	0,90	0,03	0,95	0,49	0,47	
ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	1,27	1,00	0,46	-0,98	-1,25	-1,30	-1,16	-1,11	-1,10	
ПАТ «Дружківський машинобудівний завод»	0,19	0,99	0,32	-0,35	0,78	0,56	0,56	-1,01	-1,40	
ПАТ «Червона Гвардія»	-1,18	-1,96	-3,13	-3,99	-3,53	-2,87	-5,18	-5,65	-5,51	
ПАТ «ХЕРМЗ»	-2,19	-0,15	-0,17	-2,46	-3,73	-4,97	-5,79	-2,64	-2,66	
ПАТ «Світло Шахтаря»	12,67	10,92	7,67	9,39	9,26	6,16	4,52	3,76	3,75	
ПАТ «Червоний Жовтень»	0,59	1,65	-0,71	-1,41	2,40	4,85	3,77	2,65	2,67	
ВАТ «КМЗ»	-3,70	-4,64	-5,92	-6,31	-7,47	-7,86	-7,30	-6,47	-6,47	
9. Чотирьох факторна модель ІГЕА										
ПАТ «Победа Труда»	4,02	2,83	3,09	2,01	1,65	1,21	-0,22	-3,18	-0,25	$R < 0$ – 90% – 100%; $0 < R < 0,18$ – 60% – 80%; $0,18 < R < 0,32$ – 35% – 50%; $0,32 < R < 0,42$ – 15% – 20%; $R > 0,42$ – до 10%
ПАТ «Дніпроважмаш»	2,58	2,19	1,37	2,78	3,29	2,28	2,49	2,18	2,20	
ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	3,38	2,93	3,05	2,58	2,07	2,28	2,50	2,77	2,39	
ПАТ «Дружківський машинобудівний завод»	-0,23	1,50	1,85	-3,34	3,59	2,69	2,48	2,60	0,49	
ПАТ «Червона Гвардія»	4,44	3,75	2,23	1,95	3,47	2,24	-1,41	2,25	-3,94	
ПАТ «ХЕРМЗ»	-0,06	0,70	1,01	0,19	-2,03	-3,38	-4,23	-3,38	-9,05	
ПАТ «Світло Шахтаря»	6,52	6,26	6,08	6,58	6,16	5,74	4,43	4,98	4,70	
ПАТ «Червоний Жовтень»	2,27	2,88	1,10	1,93	5,31	4,81	4,41	5,06	5,73	
ВАТ «КМЗ»	0,26	-1,49	-2,47	-3,37	-8,09	1,58	-0,59	-0,66	1,38	
10. Модель О. П. Зайцевої										
ПАТ «Победа Труда»	24,0	93,8	253,1	127,7	65,71	31,06	93,20	81,70	737,2	$K_{\text{факт}} > K_{\text{н}}$ – висока вірогідність; $K_{\text{факт}} < K_{\text{н}}$ – низька вірогідність
ПАТ «Дніпроважмаш»	1,92	6,60	2,09	1,25	9,98	12,05	3,19	27,97	16,34	
ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	5,78	28,75	13,59	33,19	766,2	134,6	3,44	1,35	1,07	
ПАТ «Дружківський машинобудівний завод»	3,70	1,70	2,02	5,44	46,44	29,06	44,89	63,65	536,1	
ПАТ «Червона Гвардія»	0,24	0,37	1,09	0,94	2,16	1,62	2,13	5,29	4,90	
ПАТ «ХЕРМЗ»	49,47	44,47	27,57	54,32	4,36	6,04	6,42	9,67	5,20	
ПАТ «Світло Шахтаря»	0,18	0,21	0,28	0,21	0,28	0,25	12,49	21,95	8,52	
ПАТ «Червоний Жовтень»	1,74	0,85	4,13	0,98	0,42	0,39	0,44	0,71	0,28	
ВАТ «КМЗ»	7,63	40,77	502,0	945,9	484,9	35,61	912,5	912,5	49,92	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
11. Модель Credit-Men Ж. Дєпалєна										
ПАТ «Побєда Труда»	293	200	207	160	180	225	586	201	81	N = 100, стабільний фінансовий стан; N > 100 – гарний стан; N < 100 – ситуація викликає занепокоєння
ПАТ «Дніпроважмаш»	264	223	216	212	181	164	164	139	169	
ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	328	174	226	209	108	121	135	141	124	
ПАТ «Дружківський машинобудівний завод»	95	162	136	130	125	126	109	415	486	
ПАТ «Червона Гвардія»	332	313	274	165	114	95	145	101	56	
ПАТ «ХЕРМЗ»	911	2065	1355	1296	982	1492	1035	696	314	
ПАТ «Світло Шахтаря»	1033	767	493	793	605	519	286	290	234	
ПАТ «Червоний Жовтень»	728	478	482	816	415	439	313	325	473	
ВАТ «КМЗ»	132	171	187	86	85	84	47	47	34	
12. Модель оцінки Г. В. Савицької										
ПАТ «Побєда Труда»	50	20	30	15	10	10	10	5	5	R > 100 – висока фінансова прочність; 99 > R > 65 – існує ризик неповернення боргів; 64 > R > 35 – проблемне підприємство; 34 > R > 6 – високий ризик банкрутства; R < 6 – підприємство – банкрут
ПАТ «Дніпроважмаш»	30	20	10	40	40	15	15	15	15	
ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	50	40	30	30	20	20	20	30	20	
ПАТ «Дружківський машинобудівний завод»	5	10	10	5	10	10	5	10	5	
ПАТ «Червона Гвардія»	40	40	35	30	30	10	20	5	5	
ПАТ «ХЕРМЗ»	25	25	25	25	15	10	10	0	0	
ПАТ «Світло Шахтаря»	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
ПАТ «Червоний Жовтень»	50	50	15	20	50	50	50	50	50	
ВАТ «КМЗ»	15	10	10	10	5	5	5	5	5	

Наведені моделі розглядаються у роботах [7] і [9], а також в інших фахових виданнях, присвячених теми виявлення вірогідності настання банкрутства на підприємствах. Слід зауважити неспроможність використання жодної з наведених у табл. 1 моделей як універсальної, внаслідок спеціалізації на певному виді кризового явища та відсутності належної уваги до виявлення інших. Практична діяльність доводить необхідність зупинки вибору на кількох конкретних методиках, що є найбільш дієвими в галузі, спираючись на існуючий досвід та досягнення науковців. Коригування обраних методик необхідно проводити з урахуванням специфіки галузі функціонування підприємства, а саме – машинобудування.

Використання антикризового фінансового управління при організаційно-економічному забезпеченні управління змінами набуває особливо актуального значення в умовах сучасних трансформаційних перетворень економіки країни, оскільки багато вітчизняних підприємств потрапили у скрутне становище, мають загрози настання кризового стану та потребують негайного впровадження змін у свою діяльність.

Будь-який процес реалізації змін, як метод виходу з кризового стану на підприємстві, носить індивідуальний характер, має саме йому притаманну природу походження та параметри, тож, говорити про застосування єдиної універсальної моделі антикризового фінансового управління підприємством не доцільно.

ВИСНОВКИ

Зрушення в територіальній цілісності держави не може не позначитися на економічному стані машинобудівного виробництва України. Великий вплив на занепад машинобудівної галузі країни спричиняє фактор ведення військовий дій, який спричинив втрату ряду промислових активів. Зокрема, після артилерійських обстрілів було частково зруйновано деякі об'єкти, а також припинена робота цілих стратегічно важливих підприємств машинобудування. Для підприємств машинобудування, що перебувають на межі кризового стану, характерна відсутність умов та можливостей для виробництва в повному обсязі, збуту виготовленої продукції, фінансування проведення необхідних виробничих, господарських заходів. Тому постає необхідність у розробці та впровадженні дієвого механізму реалізації змін з урахуванням особливостей функціонування системи антикризового управління діяльністю підприємства.

Аналізуючи викладений у статті матеріал щодо методик діагностики кризових явищ на підприємствах машинобудування України, можна зробити висновок щодо необхідності врахування існуючих особливостей антикризового фінансового управління, принципів розробки та впровадження особливих управлінських рішень у процесі організаційно-економічного забезпечення управління змінами. Це дозволить своєчасно проводити певну діагностику підприємства, виявити існуючі внутрішні

загрози діяльності, вчасно вжити заходів по відновленню фінансової стійкості, а також мінімізувати негативні фінансові наслідки на підприємстві. Проведення такого масштабного комплексу дій забезпечить дієве та точне за направленістю впровадження змін, а також дозволить досягти рівноваги в тривалому періоді існування. ■

ЛІТЕРАТУРА

- 1. Айвазян З.** Проблемы теории и практики управления / З. Айвазян, В. Кириченко // Антикризисное управление. – 1999. – № 4. – С. 8–12.
- 2. Ареф'єва О. В.** Корпоративне управління: еволюція, становлення, розвиток : монографія / О. В. Ареф'єва. – К. : Лира-К, 2013. – 178 с.
- 3. Бланк І. А.** Фінансове забезпечення розвитку підприємств : монографія / І. О. Бланк, Л. О. Лігоненко, Н. М. Гуляєва, Г. В. Ситник, Л. Л. Стасюк ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К., 2011. – 343 с.
- 4. Грязнова А. Г.** Антикризисный менеджмент / Под ред. проф. А. Г. Грязновой. – М. : Ассоциация авторов и издателей «Тадем»; ЭКМОС, 2008. – 330 с.
- 5. Иванова В. Н.** Государственно-частное партнерство в инновационном развитии региона и предприятий / В. Н. Иванова, В. А. Иванов. – М. : Финансы и статистика, 2014. – 160 с.
- 6. Коротков Э. М.** Антикризисное управление / Под ред. Э. М. Короткова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : Инфра-М, 2010. – 620 с.
- 7. Лігоненко Л. О.** Антикризисное управление підприємством : монографія / Л. О. Лігоненко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 823 с.
- 8. Савицкая Г. В.** Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г. В. Савицкая. – М. : Инфра-М, 2013. – 607 с.
- 9.** Актуальні питання сучасної економіки : матеріали II Всеукр. заоч. наук. конф. (20–21 січня 2011 р., Умань). – Ч. 2 / Уман. нац. ун-т садівництва. – Умань, 2011. – 213 с.
- 10.** Справочник кризисного управляющего / Под ред. проф. Э. А. Уткина. – М. : ТАНДЕМ ; ЭКМОС, 1998. – 432 с.
- 11. Юн Г. Б.** Методология антикризисного управления : учеб.-практ. пособие / Г. Б. Юн. – М. : Дело, 2004. – 432 с.
- 12. Юн Г. Б.** Словарь по антикризисному управлению / Г. Б. Юн, Г. К. Таль, В. В. Григорьев. – М. : Дело, 2003. – 448 с.
- 13. Помигалов И. А.** Контроль деятельности и бюджетирование региональной сети / И. А. Помигалов // Матер. конф. «Стратегия регионального развития банка. Оптимизация сети» (17 окт. 2012 г.). – Москва, 2012.

Науковий керівник – Ус Ю. В., кандидат економічних наук, доцент кафедри банківської справи Харківського державного економічного університету ім. С. Кузнеця

REFERENCES

- Ayvazian, Z., and Kirichenko, V. "Problemy teorii i praktiki upravleniya" [Problems of the theory and practice of management]. *Antikrizisnoe upravlenie*, no. 4 (1999): 8-12.
- Arefieva, O. V. *Korporativne upravlinnia: evoliutsiia, stanovlennia, rozvytok* [Corporate governance: evolution, development, development]. Kyiv: Lira-K, 2013.
- Aktualni pytannia suchasnoi ekonomiky*. Uman: Uman. nats. un-t sadivnytstva, 2011.
- Blank, I. A. *Finansove zabezpechennia rozvytku pidpriemstv* [Financial support for the development of enterprises]. Kyiv: KNTEU, 2011.

Griaznova, A. G. *Antikrizisnyy menedzhment* [Crisis Management]. Moscow: Tandem; EKMOС, 2008.

Ivanova, V. N., and Ivanov, V. A. *Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v innovatsionnom razvitiі regiona i predpriyatiya* [Public-private partnership in the innovative development of the region and the company]. Moscow: Finansy i statistika, 2010.

Korotkov, E. M. *Antikrizisnoe upravlenie* [Crisis management]. Moscow: Vysshee obrazovanie; Infra-M, 2010.

Lihonenko, L. O. *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom* [Crisis management]. Kyiv: KNTEU, 2005.

Pomigalov, I. A. *Kontrol deyatelnosti i byudzhetirovanie filialnoy seti* [Control activities and budgeting of the branch network]. Moscow, 2012.

Savitskaya, G. V. *Kompleksnyy analiz khozyaystvennoy deyatelnosti predpriyatiya* [The complex analysis of economic activities of the enterprise]. Moscow: NITs; Infra-M, 2013.

Utkin, E. A. *Spravochnik krizisnogo upravlyayushchego* [Directory of crisis manager]. Moscow: TANDEM; EKMOС, 1999.

Yun, G. B., Tal, G. K., and Grigoryev, V. V. *Slovar po antikrizisnomu upravleniyu* [Dictionary of crisis management]. Moscow: Delo, 2003.

Yun, G. B. "Metodologiya antikrizisnogo upravleniya" [Methodology of crisis management]. *Menedzhment*, no. 5 (2004): 45-.