

Тема 2. Концептуальні положення діагностики кризи розвитку підприємства

План лекційного заняття

- 1. Сутність та завдання діагностики кризи розвитку підприємства**
- 2. Особливості аналізу фінансово-господарської діяльності в залежності від фази прояву кризи**
- 3. Модель процесу діагностики кризи розвитку підприємства**

1. Сутність та завдання діагностики кризи розвитку підприємства

Діагностика – це діяльність з оцінки стану підприємства з метою визначення проблем його розвитку та ймовірності настання кризи. Цей процес є дослідницьким, пошуковим, пізнавальним. Найбільш корисне застосування діагностики для визначення реального стану процесів управління.

Завдання діагностики полягають у визначенні заходів, спрямованих на налагодження роботи всіх складових елементів системи і способів їх реалізації. Не можна здійснювати управління на будь-якому господарському та управлінському рівні, не маючи чіткого уявлення про його стан. Завдання діагностики тісно пов'язані з двома іншими - прогнозом і аналізом походження. Проведення діагностичних досліджень необхідно в усіх структурах і на всіх рівнях управління. Оскільки діагностування – це дослідницький процес, то на нього автоматично переносяться всі основні вимоги щодо будь-якого дослідження.

Вимоги до діагностування:

По-перше, воно має бути автентичним, тобто базуватися на першоджерелах (на первинній достовірній інформації будь-якого виду і будь-якої форми надання).

По-друге - об'єктивним. Це означає, що перш ніж розпочати процес діагностування, його учасникам необхідно виробити процедуру оцінки і скласти програму дослідження об'єкта.

По-третє, точність діагностування.

По-четверте, відтворюваність дослідження, але це, скоріше, побажання щодо його якості, оскільки якщо це не хронометраж, фотографія робочого дня або кіноплівка, точно відтворити проведене дослідження неможливо, хоча б з урахуванням фактора часу, оскільки з його плином обов'язково зміняться одна, дві або всі три обов'язкові умови процедури оцінки дослідження.

Виокремлюють наступні типи діагнозу.

Перший тип діагнозу визначається як діагноз такий, що встановлює відхилення від норми або патологію. Він застосовується у тих випадках, коли необхідно отримати висновок про відповідність техніко-економічних та інших параметрів, об'єкта, що діагностується, наявним вітчизняним аналогам.

Другий тип діагнозу дає змогу визначити належність досліджуваного об'єкта до конкретного класу, групи, сукупності. Застосування цього типу дає змогу

упорядкувати і систематизувати зміни, що відбуваються в результаті проведення конкретних досліджень, яке припускає отримання висновків про позитивний або негативний стан об'єкта.

Третій тип діагнозу дає змогу оцінити вибраний об'єкт як унікальне поєднання ознак. Він використовується в ситуаціях, коли неможливі порівняльні оцінки і зіставлення через відсутність базових параметрів. Його відмінною рисою є те, що тут немає потреби в статистичній або іншій інформації для доведення переваги об'єкта діагнозу. Досліджуючи стан об'єкта як унікальне поєднання ознак, досить переконатися в їх наявності і дати їм докладну характеристику. Особливе місце посідає проблема управління кризовими ситуаціями, вирішення якої дає змогу уникати непередбачуваних ситуацій та зменшити негативні наслідки.

Центральне питання в діагностиці складної проблеми – це усвідомлення і встановлення її симптомів або можливостей щодо її вирішення. Виявлення симптомів допомагає визначити проблему в загальному вигляді. Це сприяє також скороченню кількості факторів, які варто враховувати в управлінні. Для виявлення причин виникнення проблеми необхідно зібрати і проаналізувати зовнішню і внутрішню інформацію про об'єкт. Таку інформацію можна збирати із застосуванням формальних методів аналізу ринку, аналізу фінансових звітів, інтерв'ювання, запрошення консультантів з управління, опитування працівників тощо.

Доцільно визначити такі напрямки діагностування кризи:

- виявлення проблем щодо негативних наслідків діяльності підприємства;
- проведення цільового фінансового аналізу;
- встановлення наявності або відсутності кризової ситуації;
- дослідження цілей функціонування підприємства та методи їх реалізації.

Розглянуті підходи вміщують:

- аналіз і дослідження кризової ситуації, який потребує вивчення макро-, мезо- та мікрооточення;
- цільовий аналіз функціонування підприємства щодо виявлення проблем;
- розроблення рекомендацій для вирішення суперечностей і подолання кризового стану.

Методичне забезпечення діагностики кризи розвитку підприємства різноманітне і поділяється на види за різними класифікаційними ознаками.

Залежно від статусу методичні підходи до проведення діагностики поділяються на:

- державні (обов'язкові);
- наукові (рекомендаційні), які розробляються та пропонуються для практичного використання фахівцями - фінансовими аналітиками, спеціалістами з антикризового управління та використовуються на вибір за потреби.

Залежно від напрямку дослідження методичні підходи орієнтуються на:

- а) вивчення фінансово-майнового стану підприємства;
- б) результати діяльності;

в) організацію управління.

Залежно від інформаційного забезпечення діагностики підходи до її проведення можуть передбачати використання:

- тільки кількісної інформації;
- тільки якісної інформації;
- змішаної інформації.

Залежно від методики визначення оціночних показників виділяють такі методичні підходи:

- коефіцієнтний підхід, який передбачає розрахунок та використання різноманітних коефіцієнтів (ліквідності, платоспроможності, рентабельності тощо);
- індексний підхід, який передбачає розрахунок динамічних показників зміни стану об'єкта дослідження в часі (темп зростання, темп приросту тощо);
- агрегатний підхід, суть якого полягає в обчисленні оціночних агрегатів, що розраховуються за спеціальними методиками.

Залежно від методики дослідження оціночних показників виділяють такі методичні підходи:

- а) динамічний (ретроспективний) аналіз певних показників, що передбачає їх вивчення в динаміці;
- б) порівняльний аналіз, основою якого є порівняння фактично досягнутого значення показника із середньогалузевим або середнім по групі аналогічних підприємств;
- в) еталонний аналіз, проведення якого передбачає порівняння фактично досягнутого значення показника з певним еталоном (стандартом), який визначено як допустима межа його зміни.

Залежно від методики формування узагальнюючого висновку відносно наявності кризи та загрози банкрутства підприємства сучасні методичні підходи об'єднують у дві великі групи:

- 1) які передбачають формування узагальнюючого висновку суб'єктивним шляхом;
- 2) які передбачають отримання узагальнюючого висновку на підставі певної обробки результатів дослідження з окремих напрямків та на базі застосування різних методик.

Дана методика також передбачає свої методи формування узагальнюючого висновку:

- індексний метод, при використанні якого окремі оціночні показники переводяться в індекси шляхом порівняння з попередньо досягнутими показниками або з показниками інших підприємств, з подальшим розрахунком інтегрального індексу;
- бальний метод, сутність якого полягає в присвоєнні кожному оціночному показнику певної кількості балів відповідно до його фактичного значення за спеціально розробленою шкалою оцінювання;

– графічний метод, застосування якого передбачає побудову «поля оцінювання», його поділ на певні зони, що відповідають певному рівню ризику банкрутства та знаходження положення певного підприємства в межах цих зон;

– статистичний метод, який для отримання узагальнюючого висновку передбачає використання спеціально розроблених економіко-математичних моделей на основі математичної обробки великого обсягу статистичної інформації стосовно діяльності підприємств, що реально стали банкрутами.

Визначений методичний апарат необхідно вміло використовувати. Оцінка кризових факторів і прогнозування можливого банкрутства підприємства здійснюється за довго до прояву його явних ознак. Така оцінка й прогнозування є предметом діагностики банкрутства, проводяться на основі різноманітних методик діагностики кризових явищ і є напрямом формування політики антикризового управління підприємством. Діагностика кризового стану підприємства здійснюється задля прийняття управлінських рішень стосовно його виходу з кризового стану.

Цілі антикризового управління конкретизуються відповідно до масштабів кризи, але навіть враховуючи розвиток всіх факторів, що визначають загрозу банкрутства, можна визначити три основні цілі:

а) забезпечення фінансової рівноваги господарюючого суб'єкта в короткостроковій перспективі;

б) ліквідація неплатоспроможності; в) зміна фінансової стратегії з метою забезпечення стійкого економічного зростання (досягнення фінансової рівноваги в довгостроковій перспективі).

2. Особливості аналізу фінансово-господарської діяльності в залежності від фази прояву кризи

Діагностика кризи не повинна обмежуватись тільки констатацією її наявності, а має надавати дослідникові необхідне аналітичне підґрунтя для генерації можливих шляхів її подолання. Видається перспективною диференціація змісту та напрямів аналізу фінансово-господарської діяльності господарюючих суб'єктів залежно від фази течії кризи – передкризова, збурення, розгін, апогей, повернення, заспокоєння, післякризова (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Особливості аналізу фінансово-господарської діяльності в залежності від фази прояву кризи

Вид аналізу	Зміст аналізу
Передкризова (фаза 1)	
Фундаментальний аналіз можливості (ймовірності) виникнення кризи	Комплексний економічний аналіз. Альтернативний аналіз перспектив кризи у галузі з використанням «β - аналізу», історичних тенденцій, технічного аналізу фондового ринку. Використання глобальних показників ймовірності банкрутства.

	Використання ймовірних методів оцінки ризику (метод експертних оцінок, метод дерева рішень, метод аналогій, аналіз чутливості та пов'язаний з ним метод критичних значень, аналіз сценаріїв, метод Монте-Карло). Аналіз ефективності диверсифікації портфеля активів. Оцінка впливу несистематичних ризиків. Оцінка бізнесу (операційний та ліквідаційний аспект).
Збурення (фаза 2)	
Середньостроковий аналіз відповідності превентивних антикризових заходів характеру кризи	Аналіз ефективності господарської діяльності (порівняння з конкурентами та середнім ринком). Аналіз ефективності диверсифікації портфеля активів. Оцінка впливу несистематичних ризиків. Аналіз техніко-організаційного рівня та інших умов виробництва. Аналіз використання виробничих ресурсів. Аналіз взаємопов'язаності витрат, обсягу виробництва та прибутку (C-V-P).
Розгін (фаза 3)	
Короткостроковий аналіз ймовірних витрат	Використання ймовірних методів оцінки ризику (метод аналогій, спрощений аналіз чутливості, аналіз сценаріїв). Аналіз фінансових коефіцієнтів. Альтернативний аналіз короткострокових перспектив кризи у галузі з використанням технічного аналізу фондового ринку.
Апогей (фаза 4)	
Експрес-аналіз поточних антикризових заходів	Експрес-аналіз поточних фінансових коефіцієнтів. Альтернативний аналіз з використанням діаграми «Дюпонт». Аналіз динаміки кризи у галузі з використанням β -аналізу фондового ринку.
Повернення (фаза 5)	
Короткостроковий аналіз динаміки негативних проявів та середньостроковий прогноз	Аналіз фінансових коефіцієнтів. Аналіз чутливості та пов'язаний з ним метод критичних значень, аналіз сценаріїв. Експрес-аналіз ефективності господарської діяльності, порівняння з конкурентами та середнім значенням по ринку. Альтернативний аналіз з використанням діаграми «Дюпонт».
Заспокоєння (фаза 6)	

Фундаментальний аналіз втрачених можливостей	Поглиблений аналіз ефективності господарської діяльності, порівняння з конкурентами та середнім значенням по ринку. Використання ймовірнісних методів оцінки ризику (метод експертних оцінок, метод дерева рішень, метод аналогій, аналіз чутливості та пов'язаний з ним метод критичних значень, аналіз сценаріїв, метод Монте-Карло). Аналіз ефективності диверсифікації портфеля активів. Оцінка впливу несистематичних ризиків.
Післякризова (фаза 7)	
Комплексний аналіз розміру збитку та збереження потенціалу	Комплексний економічний аналіз ефективності господарської діяльності. Аналіз техніко-організаційного рівня та інших умов виробництва. Аналіз використання виробничих ресурсів. Аналіз взаємопов'язаності витрат, обсягу виробництва та прибутку (C-V-P). Поглиблений аналіз ефективності диверсифікації портфеля активів. Оцінка впливу несистематичних ризиків. Альтернативний аналіз динаміки кризи у галузі з використанням β -аналізу фондового ринку. Використання глобальних показників ймовірності банкрутства (метод Бівера, метод Альтмана, модель Ароні-Джонса-Сворі). Оцінка бізнесу (операційний та ліквідаційний аспект).

Основним призначенням діагностики як висхідного етапу фінансового антикризового управління є:

- 1) діагностування наявності кризи, оцінка її масштабів, стадії, гостроти прояву, в тому числі вірогідності та часу виникнення ситуації банкрутства;
- 2) прогнозування можливих тенденцій подальшого розвитку криз и за песимістичним (ліквідаційна процедура) та оптимістичним (санаційна процедура) сценарієм;
- 3) надання суб'єктові антикризового управління аналітичної інформації, необхідної для прийняття відповідних управлінських впливів рішень:
 - а) оцінки можливості, доцільності та передумов виведення підприємства з кризового стану;
 - б) захисту інтересів власників підприємства та пом'якшення негативних наслідків розпродажу майна підприємства.

Оскільки діагностика кризи розвитку підприємства може ініціюватися різними суб'єктами антикризового процесу, виокремлюються такі види діагностики кризи:

- 1) внутрішня, яка здійснюється з ініціативи керівництва підприємства та його власників;
- 2) зовнішня, ініціатором проведення якої можуть бути як кредитори підприємства (для визначення своєї позиції стосовно найбільш доцільного типу поведінки відносно підприємства-боржника), так і потенційні санатори (інвестори),

для яких проведення діагностики кризи є необхідною складовою обґрунтування доцільності участі в санації підприємства (інвестування коштів у його розвиток).

Визначення точного діагнозу, тобто певного стандартизованого стану підприємства, можливо лише за умови наявності певних критеріїв — кількісних та якісних характеристик, шкал оцінювання, баз знань тощо. Прийнято розрізняти три типи діагностування:

1) виявлення патології — дослідження, в перебігу якого стан об'єкта дослідження порівнюється з певним еталоном (нормою), що дозволяє ідентифікувати наявність відхилень та їх розмір;

2) ідентифікація стану (тобто належності до певного класу, групи, сукупності) — дослідження, в перебігу якого стан об'єкта дослідження порівнюється з певною статистичною вибіркою;

3) індивідуальне дослідження, яке здійснюється у разі відсутності аналогів та неможливості застосування порівняльного методу на основі використання знань та навичок суб'єкта її проведення; у цьому випадку стан підприємства вивчається як унікальна комбінація характеристик (ресурсів, результатів, системи управління тощо), а визначений діагноз має експертний характер.

Якісно проведена діагностика створює необхідне аналітичне підґрунтя для формування антикризової програми підприємства, визначення переліку раціональних антикризових заходів, а отже, є запорукою успішного розв'язання завдань по локалізації та переборенню кризи.

3. Модель процесу діагностики кризи розвитку підприємства

У процесі діагностування проблеми необхідно знати, як її розв'язати. Для оперативного управління кризами необхідна їх чітка класифікація. При цьому виходять із різних критеріїв класифікації криз, до яких можна віднести: тип або вид, сферу впливу чи виникнення, метод визначення, ступінь розвитку, розподіл у часі, характер обліку, можливість регулювання кризи.

У діагностуванні криз виділяють два етапи:

1) установлення належності об'єкта до певного класу або групи об'єктів;

2) виявлення відмінностей об'єкта, що діагностується, від об'єктів свого класу шляхом порівняння його фактичних параметрів з базовими.

Перший етап — етап якісної ідентифікації об'єкта — має на меті визначення в об'єкта таких параметрів, що є загальними для деякої сукупності об'єктів. Наприклад, для діагностики макроекономічної кризи необхідно визначити, до якої групи за типом національної економіки належить певна держава, а саме: до промислово розвинутих країн, до країн, що розвиваються, до країн з перехідною економікою. Для діагностики кризи в конкретній системі необхідно визначити форму власності цієї системи: державна, приватна, акціонерна і т. ін.

Другий етап — етап кількісної ідентифікації об'єкта. Для цього використовують базові параметри діагнозу, які визначаються як відхилення фактичних від базових.

Відповідно до цілей і завдань діагностування стан об'єкта може оцінюватися на певний момент часу. Цей варіант називається діагностикою статичного стану. Якщо потрібно оцінити стан об'єкта протягом певного часу, здійснюється діагностика процесу. Ознакою, що дає змогу провести діагностичні дослідження, є організація самого процесу діагнозу. У діагностиці необхідно точно оцінити реальну потребу у виборі даної форми дослідження та співвіднести її зі складністю і масштабністю об'єкта діагнозу.

Постановка діагнозу ґрунтується на порівнянні. Для того щоб установити відхилення від норми, слід зіставити еталон або сукупність груп параметрів (якісних і кількісних характеристик) з базою порівняння. Здійснення діагностики кризового стану підприємства необхідно проводити за певними етапами.

При цьому розрізняти такі види діагностики:

- проведення експрес-діагностики кризового стану, основною метою якої є раннє виявлення ознак кризового розвитку підприємства й попередня оцінка масштабів його кризового стану.

- фундаментальна діагностика банкрутства, яка здійснюється на основі методів факторного аналізу й прогнозування і характеризує систему оцінки параметрів кризового розвитку.

Проведення діагностики кризового стану підприємства складається з наступних етапів:

1 етап. Створення інформаційної бази дослідження. Проведення діагностики кризи потребує використання певної сукупності інформації внутрішнього та зовнішнього характеру стосовно результатів та перспектив діяльності підприємства, його фінансово-майнового становища.

2 етап. Експрес-діагностика кризового стану та загрози банкрутства підприємства. Визначення глибини кризового стану підприємства та рівня загрози виникнення ситуації банкрутства в свою чергу є комплексним діагностичним дослідженням.

3 етап. Інтегральна оцінка кризового стану підприємства, спрямоване на глибоке розуміння поточної ситуації на підприємстві. Саме дана оцінка має бути покладена в основу розробки антикризової стратегії та переліку конкретних заходів.

4 етап. Прогнозування наслідків виникнення ситуації банкрутства підприємства. Завданнями цього етапу діагностичного дослідження є оцінка вірогідності та можливих наслідків поглиблення кризи до останньої фази.

5 етап. Дослідження та оцінка потенціалу виживання підприємства. Оцінка можливостей відновлення нормального перебігу господарсько-фінансової діяльності підприємства та забезпечення його подальшого успішного розвитку є одним з найбільш складних та творчих (креативних) завдань діагностики кризи.

6 етап. Узагальнення результатів діагностування кризи розвитку підприємства. Проведення діагностики завершується формуванням загального висновку (звіту), в якому узагальнюються результати проведеної роботи.

Економічна діагностика розглядається як комплексне дослідження, різноманітне за своїми завданнями та місцем у системі управління. Діагностика кризи розвитку підприємства є комплексним економічним дослідженням, яке має власну логіку та структуру.