

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-17>

УДК 005.52:658.114

## Діагностика кризи як основа забезпечення розвитку підприємства

**Біловол Раїса Іванівна**

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту і логістики  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

**Biloval Raisa**

Poltava National Technical University named after Yuri Kondratyuk

У статті розглядаються методологічні підходи до процесу діагностики як основи передбачення кризи і забезпечення перспектив для подальшого розвитку підприємства. Мета діагностики фінансового стану підприємства полягає у проведенні обґрунтованих досліджень та висновків про його стан, яка дасть можливість підприємству вийти з кризового стану та забезпечити його подальший розвиток. Процес діагностики кризи підприємства передбачає такі послідовні етапи: створення інформаційної бази дослідження підприємства; проведення діагностики загрози банкрутства підприємства; прогнозування наслідків ситуації загрози банкрутства підприємства; оцінка потенціалу виживання підприємства для подальшого його розвитку.

**Ключові слова:** криза, процес діагностики кризи, етапи процесу діагностики кризи, розвиток підприємства.

**Біловол Р.И. ДИАГНОСТИКА КРИЗИСА КАК ОСНОВА ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье рассматриваются подходы к процессу диагностики как основы предвидения кризиса и обеспечения перспектив дальнейшего развития предприятия. Цель диагностики финансового состояния деятельности предприятия состоит в его текущем проведении и на стратегическую перспективу, которая позволит руководству предприятия выйти из состояния кризиса. Процесс диагностики кризиса предусматривает такие последовательные этапы: создание информационной базы исследования; проведение диагностики состояния и угрозы банкротства предприятия; прогнозирование последствий ситуации банкротства предприятия; оценка потенциала выживания предприятия для дальнейшего его развития.

**Ключевые слова:** кризис, процесс диагностики кризиса, этапы процесса диагностики кризиса, развитие предприятия.

**Biloval Raisa. DIAGNOSTIC CRISIS AS BASIS PROVIDING BUSINESS DEVELOPMENT**

The article deals with the methodological approaches to the diagnostic process as the basis for predicting the crisis and providing prospects for further development of the enterprise. The purpose of the diagnostics of the financial and economic activity of the enterprise is to establish a substantiated diagnosis of the object of research and conclusions about its condition at the date of completion of research and on the strategic perspective, which will enable the company to exit the crisis situation and increase the efficiency of the company's activities on the market and ensure its further development. The process of diagnosing a company's crisis involves six successive stages: creation of the information base of the research for the diagnostics of the financial and economic state of the enterprise requires the use of a certain set of information of internal and external nature; diagnosis of the crisis situation and the threat of bankruptcy of the enterprise; forecasting the consequences of a bankruptcy situation of an enterprise; research and assessment of the survival potential of the enterprise; summarizing the results of the crisis diagnosis for further development of the enterprise. The task of diagnosis of enterprise should be as follows: grading of financial-economic activity of enterprise under the condition of limited information; evaluation mode of the effective functioning of the enterprise and on this basis-ensuring stability and further development; definition of possible economic dynamics that characterize the development of the enterprise in the short term; evaluation of the effects of management decisions with respect to the further development of the Enterprise.

**Key words:** crisis, process of crisis diagnostics, stages of the process of diagnostics of the crisis, development of the enterprise.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах господарювання і розвитку конкуренції та виникнення непередбачуваних кризових ситуацій жоден вид діяльності під-

приємства не обходиться без проблем, тому своєчасна діагностика симптомів кризи – перший крок на шляху їх вирішення або локалізації. Необхідність проведення діагностики

підприємства для визначення масштабів і глибини проблеми (кризи) і шляхів виведення підприємства з передкризового стану не викликає сумніву і ставить актуальним усвідомлення керівництвом вітчизняних підприємств питань сутності та необхідності постійного її проведення.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Базовими науковими дослідженнями у цьому напрямі є роботи вітчизняних учених: І.О. Бланка, Л.О. Лігоненко, В.О. Василенко, А.М. Скибицького, А.М. Штангрета, О.І. Коплюка, М.В. Тарасюка. Вагомий внесок у дослідження діагностики та вирішення проблем антикризового управління зробили й зарубіжні вчені: О.М. Коротков, І.Т. Балабанов, Г.З. Базаров, Є.П. Жарковська, Г.І. Шепеленко, Л. Карась та ін.

Діагностика повинна визначати ступінь і причини виникнення кризи підприємства, надавати керівництву та фахівцям підприємства, які займаються антикризовим управлінням, економічну й аналітичну інформацію, яка є основою для оцінки можливості, доцільності та передумов виведення підприємства з кризового або передкризового стану і створення основи для забезпечення подальшого розвитку підприємства.

Варто зазначити, що проведення діагностики фахівцями служби (відділу) антикризового управління економічного стану господарської діяльності підприємства повинна базуватися на загальноприйнятих принципах управління, найважливішими серед яких є: системність, своєчасність, достовірність, обґрунтованість, науковість та ефективність.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета проведення діагностики фінансово-господарської діяльності підприємства полягає у встановленні обґрунтованої діагностики об'єкта досліджень та висновків про його стан на дату завершення досліджень і на стратегічну перспективу, яка дасть можливість підприємству вийти з кризового стану та підвищити ефективність діяльності підприємства на ринку і забезпечити його подальший розвиток.

Завдання діагностики підприємства повинні полягати в:

оцінці стану фінансово-господарської діяльності підприємства за умови обмеженої інформації;

оцінці режиму ефективного функціонування підприємства і на цій основі забезпечення стабільності роботи і подальшого його розвитку;

визначенні можливих варіантів економічної динаміки, які характеризують розвиток підприємства в найближчій перспективі;

оцінці наслідків управлінських рішень з огляду на подальший розвиток підприємства [2, с. 79–80].

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для системного й обґрунтованого проведення процесу діагностики фінансово-господарського стану на підприємстві нами пропонується логічна схема його проведення з визначенням завдань на кожному етапі процесу проведення проведення діагностичного дослідження, яких доцільно дотримуватися керівництву та відповідальним фахівцям підприємства щодо його проведення (рис. 1).

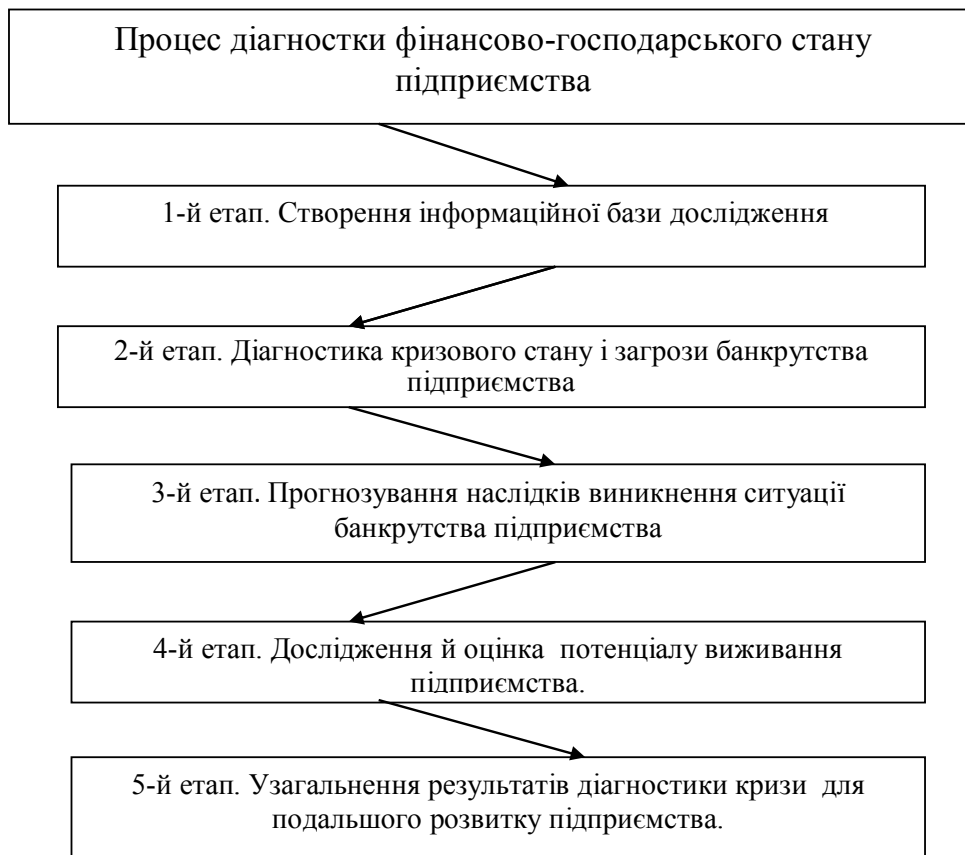
Перший етап. Створення інформаційної бази дослідження. Проведення діагностики фінансово-господарського стану підприємства потребує використання певної сукупності інформації внутрішнього і зовнішнього характеру стосовно результатів та перспектив подальшого розвитку підприємства. Якісна інформаційна база досліджень є вагомим чинником, оскільки зумовлює повноту і достовірність інформації, вибір методів дослідження, точність діагностичного висновку.

Інформаційну базу діагностики кризових явищ доцільно розподілити на внутрішню і зовнішню.

Джерелами внутрішньої інформації повинна бути фінансова звітність підприємства, первинна бухгалтерська й оперативна інформація щодо фінансових зобов'язань підприємства, його дебіторів, наявних товарно-матеріальних запасів та інших ліквідних цінностей, джерел отримання доходів, складу поточних витрат.

Метою накопичення зовнішньої інформації є проведення моніторингу зовнішнього середовища підприємства як кон'юнктура ринків: споживчого, товарних, матеріальних, трудових і фінансових ресурсів; державне регулювання бізнесу; податкова політика держави. Зовнішня інформація дає можливість визначити загальний напрям розвитку ситуації, сучасний стан та подальші перспективи діяльності підприємства [3, с. 211].

Другий етап. Діагностика кризового стану і загрози банкрутства підприємства. Визначення глибини кризового стану підприємства та рівня загрози виникнення ситуації банкрутства має визнаватися як комплексне діагностичне дослідження, яке пропонується здійснювати в такому порядку: визначення ознак глибини кризи і експрес-діагностика загрози



**Рис. 1. Процес діагностики фінансово-господарського стану підприємства**

банкрутства підприємства. На цьому етапі роботи на базі публічної звітності підприємства із застосуванням спеціальних прийомів аналізу виявляються зовнішні ознаки наявності кризового стану підприємства.

Об'єктом дослідження в ході проведення експрес-аналізу повинні бути:

- наявність збитків за результатами господарсько-фінансової діяльності підприємства та їх розміри порівняно з власним капіталом;
- наявність кредитів і позик банку;
- обсяги і динаміка дебіторської заборгованості підприємства;
- обсяг наднормативних запасів матеріальних оборотних активів;
- наявність кредиторської заборгованості перед бюджетом;
- негативна динаміка показників фінансового стану, платоспроможності і фінансової стійкості підприємства.

Якщо результати загального аналізу фінансового стану сигналізують про наявність негативних явищ і проблем у діяльності підприємства, то варто перейти до наступного етапу роботи, у ході якого проводиться поглиблений аналіз кризових явищ підприємства. Якщо

ситуація фінансового стану визнається нормальною, то процес діагностики кризового стану підприємства можна вважати закінченим [1, с. 82–83].

Фундаментальний (поглиблений) аналіз кризових явищ та загрози банкрутства підприємства. Метою проведення цього етапу діагностики є підтвердження і поглиблення висновку щодо фінансового стану підприємства та загрози його банкрутства. Для проведення цієї роботи повинен використовуватися спеціальний інструментарій, зокрема оцінка динамічної платоспроможності й грошових потоків підприємства, розроблення прогнозів і ймовірних сценаріїв подальшого розвитку підприємства; дослідження основних чинників виникнення та поглиблення кризового стану підприємства.

Визначення переліку кризових чинників та оцінка впливу кожного з них на виникнення і поглиблення кризи можуть бути проведені експертним шляхом на підставі побудови логічних ланцюгів впливу економічних явищ або на базі імітаційного моделювання. Наслідком цього етапу роботи повинен стати перелік найбільш негативних і позитивних

чинників зовнішнього і внутрішнього характеру. Перевага зовнішніх кризових чинників, які неможливо ліквідувати силами підприємства, підвищує загрозу поглиблення кризи та настання ймовірності ситуації банкрутства підприємства.

Третій етап. Прогнозування наслідків виникнення ситуації банкрутства підприємства. Основним завданнями цього етапу повинна бути оцінка достовірності і можливих наслідків поглиблення кризи до її останньої фази – банкрутства підприємства. Прогнозування наслідків подальшого поглиблення кризи до фази банкрутства підприємства потребує проведення оцінки вартості підприємства та його активів.

Метою діагностики ситуації банкрутства має бути кількісна оцінка ринкової й ліквідаційної вартості майна підприємства і прогнозування ліквідаційної маси, тобто обсягу грошових коштів, які можуть бути використані для платежів за зовнішніми зобов'язаннями. Під час проведення оцінки слід урахувувати такі аспекти:

збитковість, наявність боргів підприємства, терміновість продажу, яка зумовлює необхідність пошуку і розроблення специфічного практичного інструментарію;

проведення поглибленого аналізу фінансових зобов'язань підприємства перед постачальниками, банківськими установами, постачальниками, споживачами, персоналом;

здійснення оцінки реальної вартості зовнішніх зобов'язань є необхідною передумовою для визначення вартості чистих активів, визначення їхніх якісних характеристик та причин виникнення, характеру взаємин із суб'єктом боргу, майнового забезпечення, терміновості, можливості визначити ймовірність виникнення ситуації банкрутства за ініціативою кредитора;

перспективна оцінка фінансових наслідків виникнення ситуації банкрутства. Виникнення кризової ситуації не завжди вигідне кредиторам підприємства, оскільки ліквідаційної маси може бути недостатньо для повного розрахунку за всіма зобов'язаннями підприємства. Для цього доцільно визначити певні кількісні параметри задоволення їхніх економічних інтересів, а саме рівень задоволення зобов'язань перед кредиторами та обсяг їхніх утрат у результаті судового рішення проблеми боргів.

Наслідки виникнення ситуації банкрутства слід оцінювати з огляду на економічні інтереси власників (власника) підприємства. За від'ємного значення чистих активів або за їх недостатності вони можуть утратити не лише напрацьований капітал, а й інвестиційні вне-

ски в статутний фонд підприємства. Кількісні параметри наслідків повинні оцінюватися за допомогою розробленої системи оціночних показників, які мають не тільки діагностичне значення, а й є необхідним підґрунтям для вибору антикризових рішень щодо виведення підприємства зі стану кризи.

Четвертий етап – дослідження й оцінка потенціалу виживання підприємства. Це принципово новий напрям діагностики реалізує розширення сфери діагностики і включення в її склад дослідження передумов подолання кризи, її виживання і подальший розвиток підприємства. Цю роботу пропонується здійснювати на підставі розроблених показників оцінки потенціалу виживання, тобто сукупності внутрішніх і зовнішніх передумов даної можливості.

Оцінка потенціалу виживання підприємства потребує проведення таких досліджень:

оцінка ресурсних передумов виживання підприємства, під якими пропонується розуміти сукупність ресурсів, якими володіє підприємство й які можуть забезпечити виведення підприємства зі стану кризи;

оцінка можливостей розвитку підприємства і підвищення його конкурентного статусу, метою якого є оцінка можливості зростання основних показників господарсько-фінансової діяльності та генерування позитивних грошових потоків в обсягах, достатніх для самофінансування розвитку підприємства і виконання зовнішніх зобов'язань (залучених коштів для розвитку окремих видів діяльності підприємства [3, с. 310–311];

дослідження стану чинників зовнішнього середовища та її сприятливості для виходу підприємства зі стану кризи. Проведення аналізу впливу зовнішнього середовища на стан функціонування підприємства у цілому і стан його фінансів зокрема, розроблення можливих прогнозів подальшого розвитку ринкової ситуації варто розглядати як невід'ємний складник діагностики кризи.

П'ятий етап – узагальнення результатів діагностики кризи розвитку підприємства. Проведення діагностики має завершуватися формуванням загального висновку у звіті, в якому узагальнюються результати проведеної роботи.

Загальний звіт за результатами діагностики конкретного підприємства повинен мати всі отримані результати дослідження, а саме: характер прояву кризових явищ та їхній вплив на діяльність підприємства;

вірогідність виникнення ситуації банкрутства та її часові параметри;

ступінь кризи та масштаби її прояву;  
причини і чинники, які зумовили виникнення кризи чи кризової ситуації, сприятимуть керівництву підприємства вийти зі стану кризи;

прогноз щодо стану впливу чинників зовнішнього середовища та ринкової ситуації;

наявність передумов для виживання і подолання кризових явищ за рахунок мобілізації внутрішніх ресурсів, можливі негативні наслідки розвитку кризових явищ для економічних інтересів власників, кредиторів, персоналу підприємства [4, с. 160–163].

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, запропонований до впровадження процес діагностики кризи підприємства дасть можливість керівництву і провідним фахівцям чітко структурувати процес дослідження, виділити завдання й об'єкти окремих етапів діагностики, надати провідним фахівцям та керівництву підприємства об'єктивну і повну інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень та формування програми необхідних антикризових заходів із метою ліквідації кризи та забезпечення стабілізації і подальшого розвитку підприємства.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Жарковская Е.П., Бродский Б.Е., Бродский И.Б. Антикризисное управление : учебник ; 7-е изд., испр. и доп. Москва : Омега-Л, 2011. 467 с.
2. Карась Л. Управленческая диагностика – основа совершенствования менеджмента предприятия. *Проблемы теории и практики управления*. 2012. № 7. С. 78–83.
3. Лігоненко Л.О., Тарасюк М.В., Хіленко О.О. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. Київ : Київ. нац. торгов.-екон. ун-т, 2005. 377 с.
4. Штангер А.М., Копилюк О.І. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. Київ, 2007. 335 с.

#### REFERENCES:

1. Zharkovskaia E.P., Brodskiy B.E., Brodskiy Y.B. Antykryzysnoe upravlenye : uchebnyk ; 7-e yzd., uspr. y dop. Moskva : Omega-L, 2011. 467 s.
2. Karas L. Upravlencheskaia dyahnostyka – osnova sovershenstvovaniya menedzhmenta predpriyatya. *Problemy teoryy i praktyku upravleniya*. 2012. № 7. S. 78–83.
3. Lihonenko L.O., Tarasiuk M.V., Khilenko O.O. Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom : navchalnyi posibnyk. Kyiv : Kyiv. nats. torhov.-ekon. un-t, 2005. 377 s.
4. Shtanher A.M., Kopyliuk O.I. Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom : navchalnyi posibnyk. Kyiv, 2007. 335 s.