

1 Сутність та мета антикризового управління підприємством

Висока імовірність виникнення і розвитку кризи в процесі діяльності будь-якого підприємства зумовлює необхідність здійснення спеціалізованого антикризового управління. Останнім часом цей термін набув широкого поширення, однак розуміння сутності цього напрямку управління, його змісту, особливостей, теоретичного підґрунтя ще знаходиться на стадії формування. Це спричиняє різні підходи та тлумачення, нетотожність оцінок окремих базових положень.

Одним з поширених трактувань цього терміну є його визначення, наведене Е. О. Уткіним – “антикризовий менеджмент є складовою загального менеджменту на підприємстві, використовує його кращі прийоми, засоби та інструменти, орієнтується на запобігання можливим ускладненням у діяльності підприємства, забезпечення його стабільного успішного господарювання”.

Антикризове управління слід розглядати як один з функціональних напрямів управління підприємством, тобто, згідно з концепцією М. Мескона, як “процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, аби сформулювати та досягти цілей, що стоять перед організацією”. Виживання, тобто можливість існувати якомога довше, є найважливішим завданням більшості організацій, тому антикризове управління, безперечно, є складовою менеджменту підприємства в цілому. На сучасному етапі розвитку пріоритетного значення серед інструментів і засобів підтримки функціонування для підприємств набуває вже не участь у НТП, постійне впровадження його досягнень, а наявність фінансових ресурсів і доступ доджерел їх поповнення.

Тому важливим теоретичним питанням є, на думку Л. О. Лігоненко, визначення сфери застосування терміну “антикризове управління”. Суперечливою вважаємо пропозицію, висловлену в підручнику С. Г. Біляєва та В. І. Кошкіна щодо виокремлення понять “антикризове управління” і “антикризове регулювання”. Під антикризовим управлінням підприємством автори розуміють сукупність форм і засобів реалізації антикризових процедур, які стосовно конкретного підприємства – боржника відбивають економічні відносини, що складаються при його оздоровленні або ліквідації. Таким чином, сфера застосування терміну “антикризове управління” суттєво обмежена, вважається, що його коректно використовувати тільки відносно підприємства-боржника для характеристики частини процедур, передбачених у процесі банкрутства. До виникнення ситуації неспроможності антикризового управління не здійснюється взагалі у зв’язку зі своєю непотрібністю.

Певним розвитком принципу системності та комплексності протидії кризовим явищам є підхід, запропонований Г. П. Івановим. Замість поняття “антикризове управління” запропоновано використання (з посиланням на зарубіжний досвід) термін “система банкрутства”.

Розвитком стратегічного підходу до організації антикризового управління стали результати досліджень Н. Г. Данілочкіної. Зокрема, нею використано терміни “стратегія запобігання неспроможності та банкрутству”, “тактика протидії банкрутству”.

Проте, якщо глибше досліджувати процеси функціонування та розвитку підприємства, стає зрозумілим, що обмежувати антикризове управління лише процедурою банкрутства є помилкою. Адже слід не розв’язувати проблему, коли вона вже настала, а створювати необхідні передумови для запобігання її появи. Серйозною протидією появи кризовим явищам є цільове управління.

Найбільш послідовно та повно антикризового управління розкрито Бланком І. О.. Хоча сутність даного терміну розкрита стосовно антикризового фінансового управління, тобто з акцентом на застосування фінансових засобів та інструментів реалізації даного процесу, автор вважає коректним застосування описаного підходу і його складових для характеристики антикризового управління в цілому. На його думку, більш коректно під антикризовим управлінням розуміти постійно діючий процес виявлення ознак кризових явищ та реалізацію генерального плану недопущення поширення кризових явищ та стагнації розвитку підприємства, який здійснюється протягом усього періоду його функціонування. У перебігу антикризового управління може передбачатись розробка і реалізація окремих політик (або тактик) для вирішення окремих завдань протидії кризі на окремих етапах роботи.

Суть антикризового управління виражається в наступних положеннях: кризи можна передбачати, очікувати і викликати; кризи в певній мірі можна пришвидшувати, попереджувати; до кризи можна і необхідно готуватись; кризи можна пом’якшувати; управління в умовах кризи вимагає особливих підходів, спеціальних знань, досвіду та мистецтва; кризовими процесами до певної межі можна управляти; управління процесами виходу із кризи здатне прискорювати ці процеси і мінімізувати їх наслідки.

Антикризове управління, відтак, слід розуміти як багатогранний та комплексний процес:

- як управління, в якому передбачається небезпека кризи завдяки діагностиці її симптомів та здійснюється розробка запобіжних заходів зі зниження негативних проявів кризи й використання її факторів для наступного розвитку;

- як управління, що застосовується в умовах настання кризового стану, в якому передбачається діагностика її проявів і здійснюється розробка заходів з ліквідації наслідків кризи та згладжування факторів її впливу на подальший розвиток підприємства;

- як управління, що застосовується у післякризовий період, в якому передбачається діагностика рівня подолання кризового стану та виявлення резервів щодо запобігання його виникненню у майбутньому.

Але, сучасні підприємства, які очікують на кризи, готуються до них, налаштовуючись на виживання у господарському середовищі, а також команди їх менеджерів, що займаються розробкою заходів щодо запобігання, протидії чи

ліквідації наслідків кризи, напевне забувають, що усі процеси, які відбуваються в соціально-економічних системах, є логічним процесом, який формується під впливом закономірностей функціонування та розвитку систем різного роду. А, отже, й антикризове управління слід розглядати як гармонійно налаштоване на зміну обставин на ринку.

Тому, під антикризовим управлінням ми пропонуємо розуміти:

Антикризове управління – постійно діючий процес виявлення ознак кризових явищ шляхом комплексної чи часткової діагностики стану підприємства з метою розробки заходів щодо максимального використання отриманих в результаті діагностування його сильних сторін і можливостей для підвищення конкурентоспроможності, забезпечення подальшого функціонування та розвитку за умов використання агресивної поведінки по відношенню до конкурентів.

Метою антикризового управління є забезпечення результатів, що дозволять нормально функціонувати підприємству за допомогою здорової організації, що досягається шляхом використання оточення на основі поставленого управління людьми і комунікаціями.

Реалізація поставленої мети полягає в перебуванні належного балансу між вимогами, висунутими ситуацією, і особистими якостями керівника з урахуванням зрілості (компетентності, досвіду) і готовності колективу до співробітництва.

Відтак, можливість антикризового управління визначається людським фактором. Усвідомлена діяльність людини дозволяє шукати і знаходити шляхи виходу з критичних ситуацій, концентрувати зусилля на вирішенні найбільш складних проблем, використовувати накопичений, у тому числі тисячоліттями, досвід подолання криз, пристосовуватися до виникаючих ситуацій.

Керівник підприємства виконує роботу, системна складність якої дуже висока – здійснює стикування діяльності функціональних підрозділів, рішення організаційно-економічних і виробничо-технічних проблем, що виникають у взаємодії з іншими організаціями. І чим вище рівень керівника, чим більше підрозділів і організацій йому підлегли, тим більше різних проблемних ситуацій він повинен розв'язати. Аналіз і синтез виникаючих кризових ситуацій, інтеграція діяльності функціонально чи предметно спеціалізованих ланок й складають функцію керівництва.

Керівнику-менеджеру необхідно вміти передбачати причини та джерела виникнення кризових ситуацій й мати про запас заздалегідь спроектований механізм їхнього моделювання та розв'язання для того, щоб, виходячи з наявних ресурсів і критеріїв переваги, обирати прийнятні варіанти.

І. Ансоффом виділено три **типи антикризового управління**: активне, реактивне та планове.

Активне управління – це управління, що найчастіше використовується на невеликих підприємствах, керівництво яких спеціально не здійснює моніторингу середовища, а також прогнозування. Реагування починається з моменту, коли зібрані данні свідчать про те, що погіршення результатів

діяльності підприємства незворотні і необхідно вжити спеціальних заходів. При цьому немає попередніх планів чи сценаріїв можливих дій у разі виникнення певних кризових ситуацій. Тому спочатку, спираючись на результати діяльності в минулому, вибирають, а далі впроваджують найоптимальніші оперативні дії. Тільки за негативного результату починають розглядати можливості використання стратегічних заходів. Застосовуючи такий порядок дій, часто втрачають час, необхідний для простих та недорогих заходів, що можуть вивести з кризи, або й саму можливість виходу з кризи. Адже кризи мають тенденцію розширюватись та поглиблюватись із часом.

Реактивне управління притаманне великим підприємствам зі значним досвідом успішної роботи. Керівництву цих підприємств, навіть найпереконливіших даних часто буває замало для того, щоб воно швидко зреагувало на ситуацію. Початок реагування запізнюється, втрачається слушний момент початку потрібних дій, марнується дорогоцінний час.

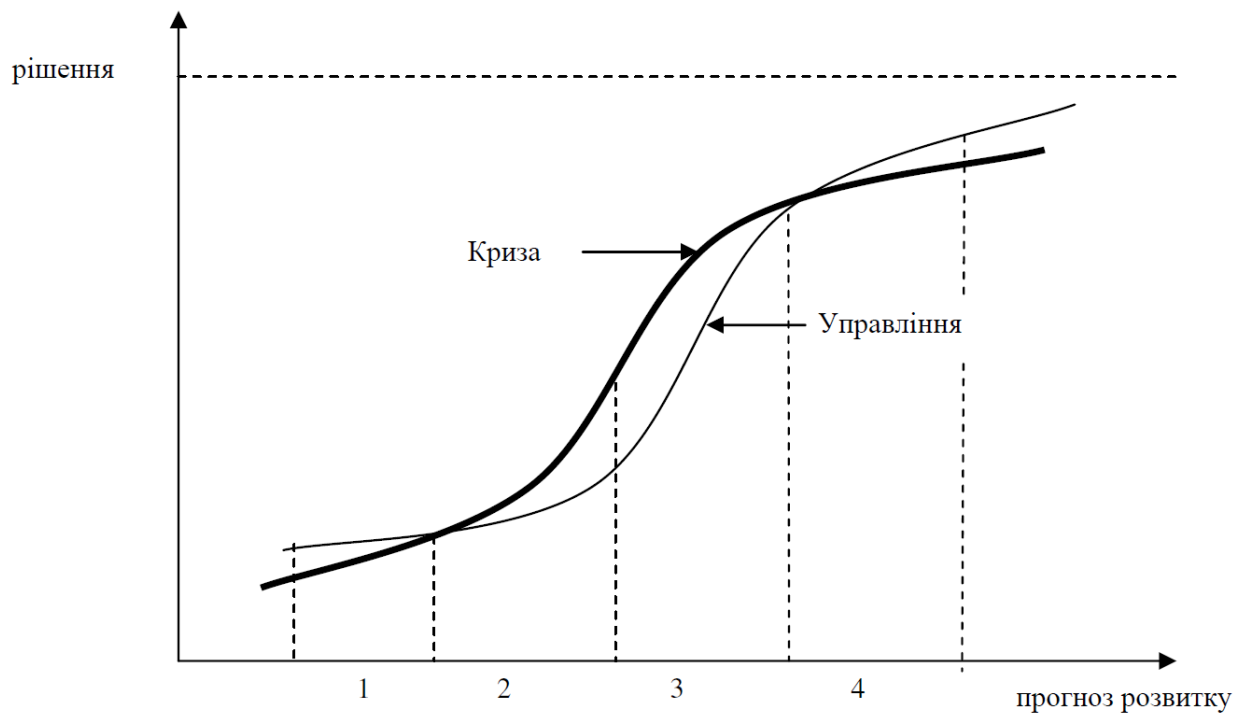
Дедалі більшого поширення набуває використання неекстраполяційних методів прогнозування розвитку технологій, структурне економічне прогнозування, сценарії. Такі прогнози надають інформацію, на підставі якої вдається вжити запобіжних заходів до настання негативних подій. Термін, на який здійснюється прогнозування, доволі тривалий, що дає змогу закінчити відповідні дії, перш ніж несприятливі події встигнуть завдати відчутної шкоди. Цей вид управління називають плановим. Згідно з ним відповідне реагування має починатись відразу, тільки-но прогноз напевне вкаже на появу загрози. Запізніле реагування в системі за планового управління мінімальне.

2 Антикризове управління підприємством: розвиток в умовах кризи та проблематика

Розвиток економічної ситуації у світі, повсякденне загострення кризових явищ, зниження реакції промислових підприємств на типи та глибину кризових явищ, зростання збитковості підприємницьких структур та інше вимагають більш глибокого дослідження процесу антикризового управління як складової антикризового розвитку.

Професор А. Градов зазначає, що **антикризовий розвиток** – це керований процес запобігання чи подолання кризи, який відповідає цілям організації та тенденціям її розвитку. Відтак, процеси розвитку підприємства, на його думку, є циклічними і зміни (зростання) складності відбуваються по логістичній кривій. Вона характеризує етапи виникнення передумов, проявлення процесів ускладнення, накопичення потенціалу подальших змін.

Адаптувавши дослідження професора Е. Короткова до процесів розгортання кризи, стає зрозумілим, що існуватиме чітка залежність між розвитком управління, його типами та зміною кризового стану в економічному середовищі (рис. 10.1).



1 – просте управління на початковій стадії кризи; 2 – управління в умовах наростаючої кризи; 3 – управління, яке адаптоване до наростаючої кризи; 4 – управління в умовах виходу із кризового стану.

Рис. 10.1. Розвиток управління в процесах розгортання кризи

Управління є невід’ємним процесом, що супроводжує розвиток такої соціально-економічної системи як підприємство. Однак, розвиток управління відбувається по “зсунутій” логістичній кривій. Це відображає його статус, відповідність з тенденціями розвитку підприємства, можливість і обмеженість реагування на процеси змін в такій соціально-економічній системі в цілому.

Тенденція розвитку управління, яка випереджає розвиток кризи, характеризується низькими темпами розгортання кризи та наявністю управлінського потенціалу для виходу із кризової ситуації. Тут можливе виникнення нової невідповідності між зростанням складності управління та кризовим станом. Якщо декілька кризових ситуацій локального характеру проявляються одночасно (організаційного, техніко-технологічного, фінансового та іншого характеру), це може спричинити появу системної кризи на підприємстві та вимагає більш цілеспрямованого та ефективнішого управління. Проте, в умовах наростаючої кризи відсутні необхідні кошти на реалізацію управлінських заходів антикризового характеру та відсутній досвід роботи в кризовій ситуації, що склалась.

Під час адаптації менеджерів до кризової ситуації їхні зусилля вже не є марними, а тому забезпечують поступовий вихід із кризової ситуації. Управління в умовах виходу з кризової ситуації є найбільш ефективним і дієвим одночасно. Проте, теорія катастроф Арнольда, своїми ключовими принципами заперечує будь-яке антикризове управління.

В дослідженнях Е. Короткова, що важливо відмітити, достатньо не розглянуто питання впливу діагностики на процес управління, залежність

останнього від періодичності її проведення, затрат і результатів дослідження, її зв'язок з економічною циклічністю. Діагностика повинна носити комплексний характер, незважаючи на різноманіття її видів і типів. Адже комплексна діагностика стану підприємства дозволяє визначити поточний стан справ підприємства, оцінити його інноваційний потенціал, детально вивчити проблеми, окреслені на етапі експрес-діагностики, і виявити причини їхнього виникнення. У ході діагностики доцільним є поглиблене вивчення наступних напрямків досліджень: розширений аналіз галузі, конкурентоспроможності підприємства та його продукції, виробничі можливості, вартість його майна, фінанси, система управління, економічна безпека та економічна культура. Це дозволяє суттєво підвищити ефективність прийняття управлінських рішень.

Історія становлення і розвитку ринкової економіки у багатьох країнах свідчить про те, що нерівномірність процесу її функціонування, змін обсягів виробництва і збуту, виникнення спадів виробництва, що характеризується як кризова ситуація, слід розглядати як деяку загальну закономірність. Ця закономірність тісно пов'язана з характером життєвого циклу підприємства. Взаємозв'язок розвитку життєвого циклу підприємства та антикризового управління ілюструє поступову його трансформацію із лояльного управління в агресивне (рис. 10.2).

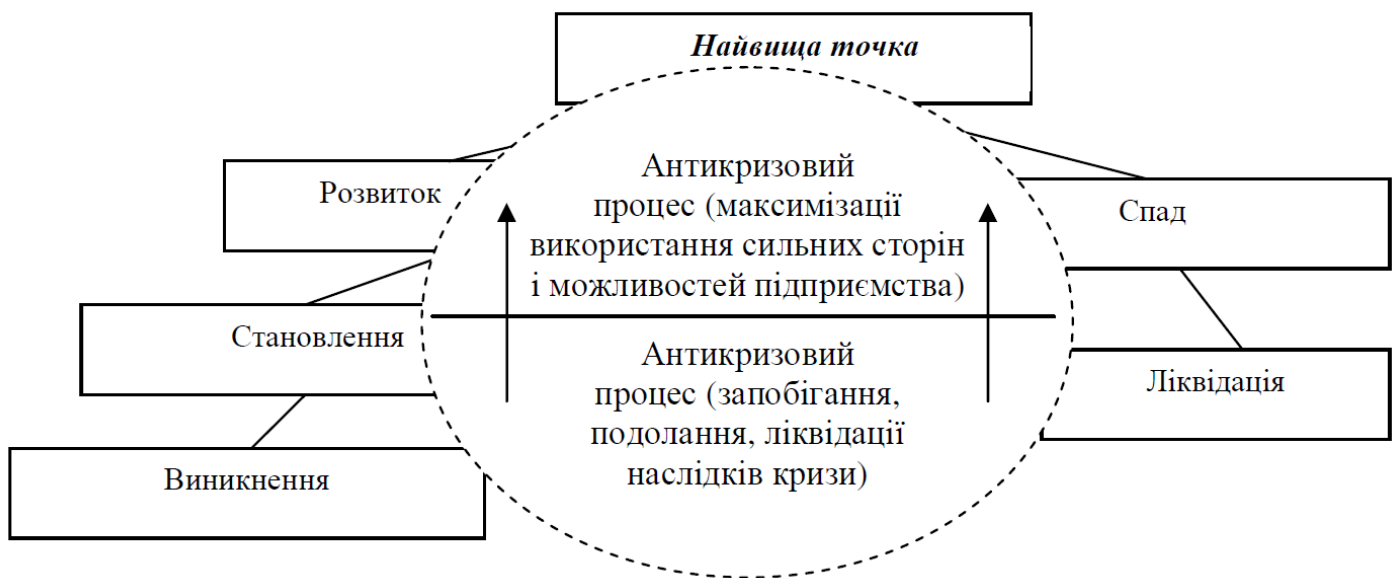


Рис. 10.2. Життєвий цикл і розвиток антикризового процесу підприємства

Антикризове управління базується як на загальних закономірностях, які властиві звичайному управлінню, підпорядковуючись законам функціонування та розвитку підприємств, так і на специфічних особливостях, які пов'язані із здійсненням антикризових процедур.

Проблематика антикризового управління обширна і різноманітна. Вона залежить від кола ризиків, виникнення яких в процесі діяльності підприємства доведеться подолати, використовуючи їх на власну користь, випереджаючи конкурентів. Окрім цього, слід враховувати перебіг кризового стану на

підприємстві (початкова криза, наростаюча криза, спадаюча криза чи криза на стадії депресії).

Слушною є думка Е. Короткова, який у навчальному посібнику “Антикризове управління” до проблематики антикризового управління відносить чотири групи проблем: “Перша група містить проблеми розпізнання передкризових ситуацій. Це не проста задача – своєчасно побачити виникнення кризи, виявити її перші признаки, зрозуміти її характер. Від цього залежить подолання кризи. Але не тільки від цього. Механізм подолання кризи потрібно побудувати і запустити в дію. І це також проблема управління. Але не всі кризи можна попередити, деякі з них потрібно пережити, подолати. І це досягається за допомогою управління. Воно вирішує проблеми життєдіяльності підприємства в період кризи, сприяє виходу з неї і ліквідації її наслідків. Друга група проблем антикризового управління пов’язана із ключовими сферами життєдіяльності підприємства. Це перш за все методологічні проблеми її життєдіяльності. В процесах їх вирішення формулюються місія і ціль управління, визначаються шляхи, засоби і методи управління в умовах кризової ситуації. Ця група включає комплекс проблем фінансово-економічного характеру. Існують також проблеми організаційного, правового, соціально-психологічного змісту. Проблематику антикризового управління можна представити і в диференціації технологій управління (третя група проблем). Вона включає в загальному вигляді проблеми прогнозування кризи і варіантів поведінки соціально-економічної системи в кризовому стані, проблеми пошуку необхідної інформації і розробки управлінських рішень. Проблеми аналізу і оцінки кризових ситуацій також мають велике значення. Тут існує багато обмежень по часу, кваліфікації персоналу, браку інформації тощо. В цій же групі можна розглядати і проблеми розробки інноваційних стратегій, які сприяють виводу підприємства з кризи. Четверта група проблем включає конфліктологію і селекцію персоналу, яка завжди супроводжує кризові ситуації. Не можна упускати із структури антикризового управління і проблеми інвестування антикризових заходів, маркетингу, а також проблеми банкрутства і санації підприємств”.

Методологія і організація антикризового управління стосовно вирішення проблем функціонування та розвитку підприємств в умовах кризи представлена нами на рис. 10.3.

Антикризове управління, яке використовується для різних стадій розгортання кризового стану, припускає наявність чотирьох цільових блоків щодо вирішення існуючих проблем: діагностування стану підприємства, застосування технологій управління, розробку моделей антикризового управління та удосконалення управління розвитком підприємства.

Проте, антикризові заходи щодо кожної стадії розгортання кризового стану припускають використання різних технологій управління, відмінних моделей та шляхів удосконалення стратегічного управління розвитком. До того ж, процес діагностики може мати різне цільове спрямування, передбачати застосування її різних видів і моделей: комплексної економічної діагностики, діагностики диспропорційності функціонування підприємства, діагностики кризового стану,

діагностики загрози банкрутства тощо.

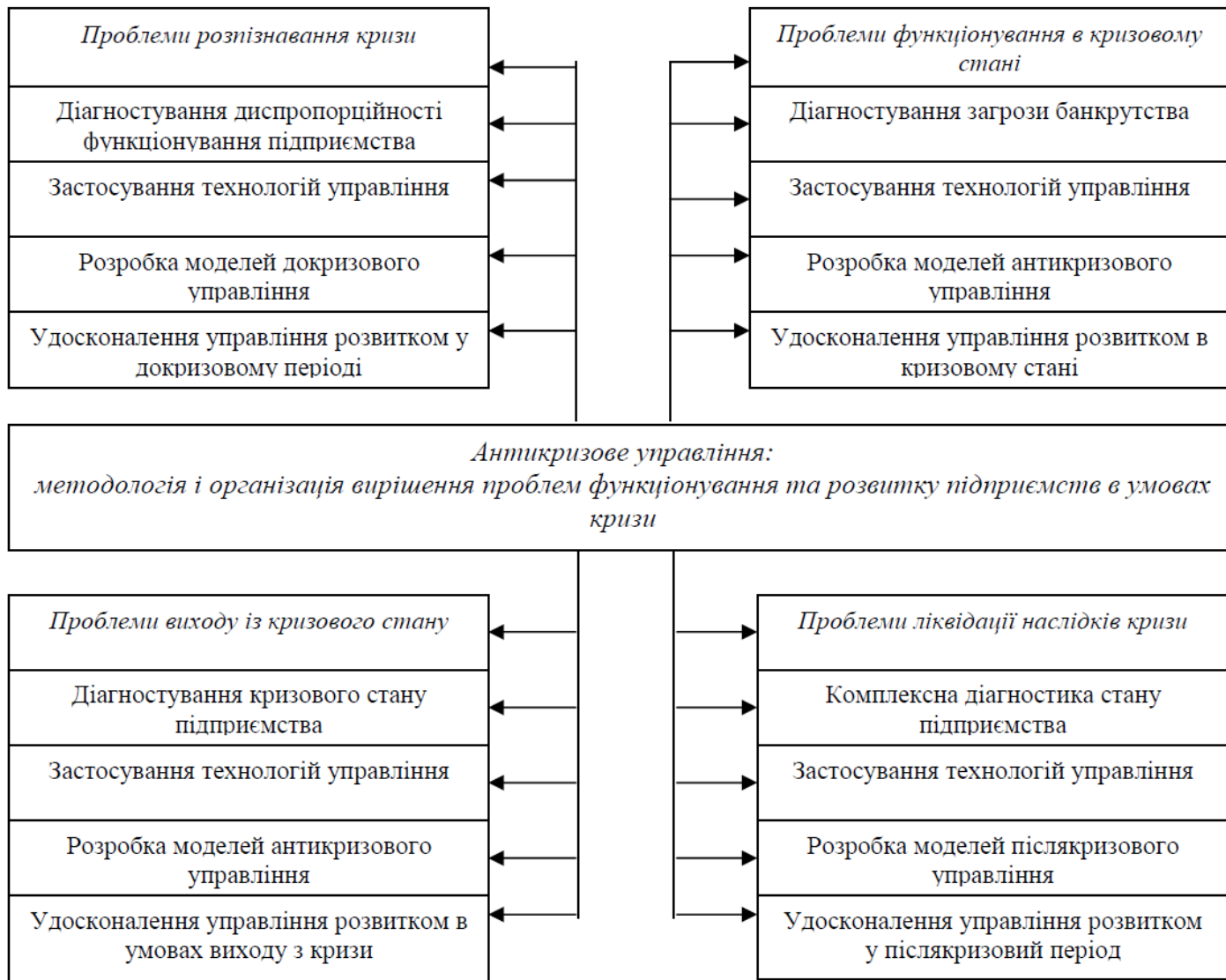


Рис. 10.3. Проблематика антикризового управління підприємством в умовах кризи

Головним завданням антикризового управління найчастіше виділяють розробку та запровадження найменш ризикових управлінських рішень, які дозволили б досягнути поставленої цілі і результату з мінімумом додаткових засобів і при мінімальних негативних наслідках. Тоді як головним завданням антикризового управління в умовах наростаючої кризи є навчитись не протидіяти кризовим явищам, а використовувати їх для свого ж блага: обирати найсильнішу сторону підприємства, виявлену завдяки проведеній діагностиці та саме в цьому напрямку завдавати шкоди конкурентам, обираючи при цьому будь-які управлінські технології.

3 Діагностика як інструмент дослідження кризового стану підприємства

Діяльність підприємств, як показує практика їхнього господарювання, рано чи пізно зіштовхується з явищами, процесами, факторами впливу, які починають пригальмовувати їхній розвиток, спричинюючи негаразди в одній або багатьох підсистемах функціонування – виробничій, збутовій, фінансовій, логістичній тощо. Такий вплив може мати помірні негативні наслідки, а може призвести й до економічного банкрутства як крайньої форми прояву такого впливу. Відтак, слід вести мову про виникнення в діяльності підприємства кризового стану, потрапивши в якій підприємству вже набагато важче функціонувати в ринковому середовищі.

Інтенсивність змін в економічному середовищі країни, що супроводжується високим рівнем невизначеності та зростанням кількості факторів негативного впливу на діяльність сучасних підприємств, зумовлює необхідність адаптації, удосконалення основ діагностування його діяльності. Впровадження процесів діагностики дозволяє підприємству адаптуватися до постійних змін середовища, знайти шляхи максимально ефективного використання цих змін для зовнішньо- та внутрішньогосподарської діяльності.

Діагностика – це процес дослідження стану об'єкта, встановлення відхилень від нормального перебігу процесів за допомогою існуючого методологічного інструментарію з метою виявлення проблем, вузьких місць, як нині існуючих, так й таких, що виникатимуть в майбутньому, а також їх усунення та визначення шляхів подолання їх у перспективі засобом прийняття ефективних управлінських рішень.

На користь використання такого інструменту як діагностика, в контексті сучасного стану українських підприємств, вказує значна кількість факторів, основні серед яких узагальнено нами на рис. 11.1.



Рис. 11.1. Фактори, що визначають доцільність використання діагностики кризового стану підприємства (узагальнено на основі)

Так, з поміж інших, слід виділити за січень-березень 2020 р. в Україні порівняно з аналогічним періодом 2019 р.: різке зростання кількості збиткових підприємств (до 40,8% порівняно з 27,2% за аналізовані періоди), скорочення обсягів виробництва промислової продукції за аналізовані періоди на 8,6%, скорочення обсягів експорту (на 0,2%) та імпорту товарів (на 3,4%), скорочення обсягів інвестування на 64,8%.

В науковому середовищі серед вчених ведеться полеміка навколо сутності діагностики кризового стану підприємства та процесів, які супроводжують формування змісту цього процесу.

Діагностика, на думку О. Кириченко та С. Дранко, виступає “основою для проведення системного аналізу з метою виявлення проблемних зон функціонування господарюючого суб’єкта та формування висновку про можливість імовірнісного настання банкрутства”. Автори вказують на важливість виявлення проблем господарювання, що можуть спричинити неплатоспроможність підприємства.

О. Костіна та О. Майборода на основі критичного аналізу робіт вчених, приходять до висновку, що діагностика кризового стану підприємства являє собою “сукупність економічно обґрунтованих методів і прийомів фінансово-економічного аналізу, які при систематичному застосовуванні ... дозволять своєчасно виявити кризовий стан підприємства та оцінити потенційні можливості функціонування та розвитку”. Проте, діагностика – це, насамперед, функція управління або процес реалізації намірів управлінського персоналу, що реалізуються на основі застосовуваних методів і прийомів діагностування.

На необхідності вивчення питання діагностики кризового стану в контексті дослідження механізму банкрутства наголошує І. Минчинська, яка робить акцент на діагностиці фінансово-економічного стану підприємств і застосуванні організаційно-правових аспектів процедури банкрутства. Банкрутство слід вважати не лише наслідком виникнення різного роду криз, але й формою подолання системної кризи в економіці, завдяки реалізації процедур розпорядження майном боржника, санації боржника, ліквідації банкрута, реструктуризації та погашення боргів боржника.

Т. Городня та А. Корнієнко діагностику кризового стану зводять до діагностики банкрутства, по суті утотожнюючи кризовий стан з банкрутством, ідентичної думки дотримуються й Л. Скібіцька, В. Матвеєв, В. Щелкунов та С. Подреза, що не є вірним, адже банкрутство – це один з останніх етапів життєвого циклу розвитку підприємства, а кризовий стан може виникати на кожному з етапів життєвого циклу підприємства, меншою чи більшою мірою. Такі вчені як С. Кобець і Н. Власенко розмежовують поняття кризового стану та загрози банкрутства, відмінностями яких авторами визначено тип ресурсів, що використовується та проміжок часу їхнього настання. Однак, чіткого визначення діагностики кризового стану підприємства вони не дають. Такі науковці як Л. Вербівська, І. Кушнір, А. Романюк кризовий стан підприємства визначають як певну характеристику діяльності підприємства у встановленому періоді, що відображає ступінь його забезпеченості різними видами ресурсів, своєчасність здійснення розрахунків та ефективне господарювання в

майбутньому. В науковій теорії мають місце й інші підходи до сутності досліджуваного процесу.

Діагностика кризового стану підприємства – це процес визначення рівня відповідності визначених параметрів функціонування підприємства встановленим для них нормативам з метою оприділення ступеня загрози кризового стану та розробки превентивних заходів для його уникнення або подальшого подолання.

Результати аналізу публікацій учених є основою узагальнення характеристики діагностики кризового стану підприємства як наукової категорії (рис. 11.2).



Рис. 11.2. Узагальнена характеристика діагностики кризового стану підприємства

В роботі Н. Кушнір і Д. Войтович відзначається, що метою діагностики ознак кризи на підприємстві виступає “підготовка інформації для аналізу та первинна її обробка задля здійснення відповідних рішень щодо управління підприємством”. На важливості формування обґрунтованої інформаційної бази

даних на основі результатів діагностики в кризових умовах функціонування також наголошують О. Мельник і М. Адамів.

Таким чином, реалізація діагностики кризового стану підприємства вимагає використання таких методів і моделей, які здатні зробити цей процес максимально точним і об'єктивним.

4 Методологічні основи діагностики в антикризовій діяльності

Багатогранність підходів до визначення та прогнозування катаклізмів у діяльності підприємства ґрунтуються на подвійній природі будь-якої кризи, яка з одного боку створює та руйнує, тобто формує передумови, а з іншого – готує фундамент для подальшого розвитку підприємства, звільняючи його від попередньої стратегії бізнесу та сприяючи формуванню нової стратегії. Недооцінка впливу кризових явищ на діяльність підприємства, неправильний вибір методу діагностики кризових явищ можуть призвести до повної або часткової руйнації господарських зв'язків підприємства, дисбалансу між окремими складовими потенціалу підприємства і навіть до повного банкрутства. Відтак, своєчасне розпізнавання ознак і природи кризи, її локалізації, використання елементів дослідження як засобу відновлення платоспроможності складають суть цілей діагностики під час вибору методів оцінки кризового стану підприємства. Тому актуальним завданням виступає розробка системи раннього запобігання і реагування для діагностики кризових ситуацій на підприємстві. Діагностика, виступаючи науковим інструментарієм, який забезпечує процес прийняття управлінських рішень, повинна забезпечувати вчасне реагування на виникнення проблем в процесі функціонування та розвитку підприємств, створювати передумови підвищення ефективності його діяльності.

Ринкове середовище, яке нині розвивається в умовах глобальної та наростаючої кризи одночасно, ставить перед науковцями нові та складні завдання щодо пошуку таких методів діагностування стану підприємства, які б дозволяли швидко, об'єктивно, повноцінно та своєчасно встановити сигнали про зародження кризового стану та розробити ефективні заходи щодо їх уникнення або запобігання.

Діяльність підприємства характеризується кількісними і якісними показниками, при дослідженні яких можна зробити оцінку досліджуваного явища, процесу, результату.

Метод діагностики – це система теоретико-пізнавальних категорій, наукового інструментарію і регулятивних принципів дослідження фінансової діяльності суб'єктів господарювання, тобто тріада:

$$M = (K, I, P), \quad (11.1)$$

де К – система категорій;

I – науковий інструментарій;

P – система регулятивних принципів.

Система категорій і науковий інструментарій показують статистичний компонент методу, а система регулятивних принципів – його динаміку.

Основним елементом методу будь-якої науки є її науковий апарат. В даний час практично неможливо відокремити прийоми та методи будь-якої науки, які властиві винятково їй, – спостерігається взаємопроникнення наукових інструментаріїв різних наук. У діагностиці також можуть застосовуватись різні методи, розроблені споконвічно в рамках тієї чи іншої економічної науки.

Проблема діагностики кризового стану є дослідженою у вітчизняній економічній і управлінській науці. Разом з тим, завдяки дослідженням у галузі теорії інформації, експертних систем, теорії ігор, ймовірностей і статистичних рішень, математичної статистики, статистичної теорії розпізнавання, а також накопиченому досвіду діагностика вивчалась самостійно як особливий пізнавальний процес (рис. 11.3).

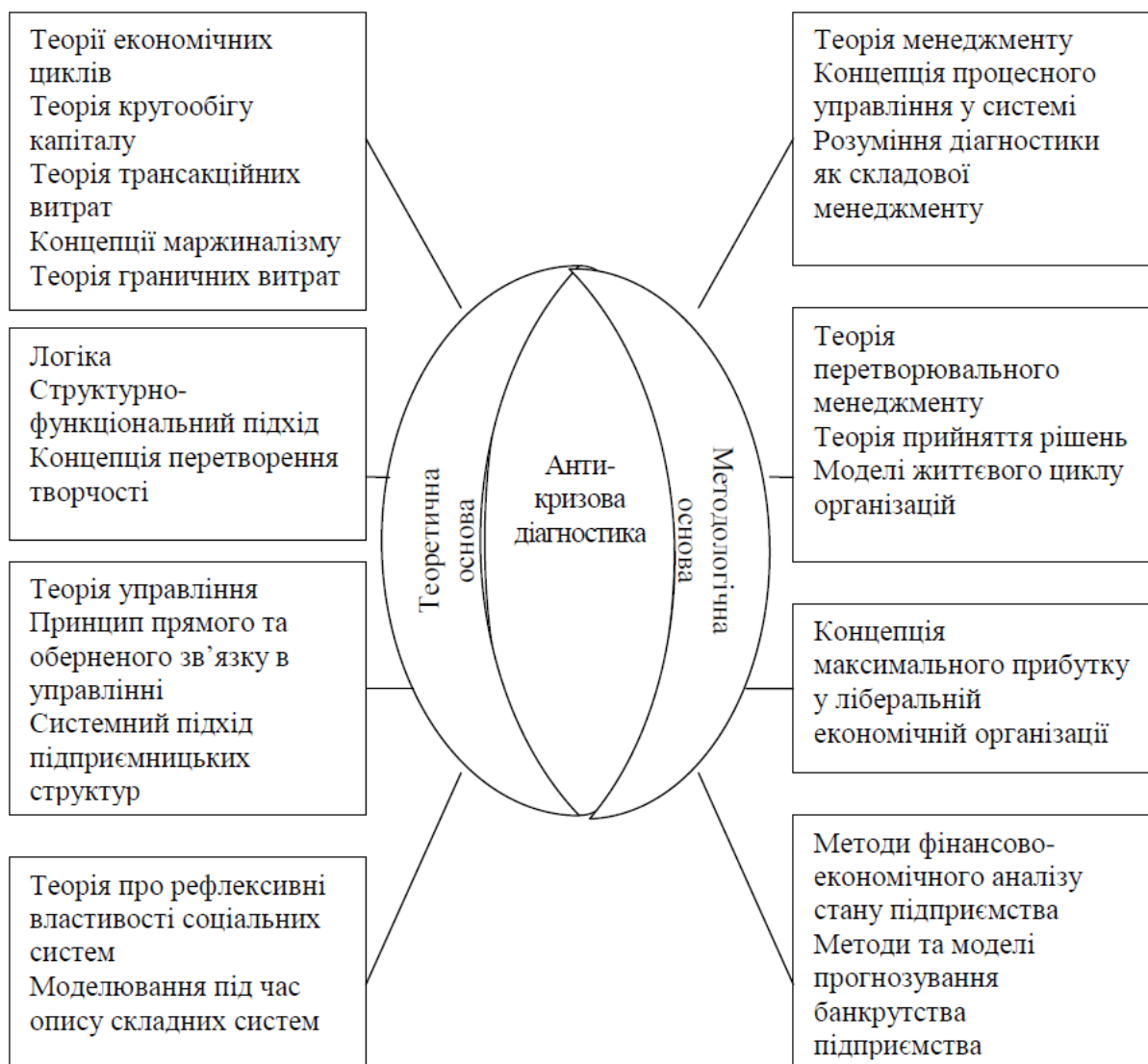


Рис. 11.3. Методологічні й теоретичні основи діагностики ванткризовій діяльності за В. П. Кукобою

Діагностика численних погроз фінансової неспроможності, організаційної дисфункції й інших аномалій є основними аспектами, що визначають спрямованість процесів антикризової діяльності в цілому. Тому можна вважати, що діагностика є специфічною функцією антикризового управління –відправний пункт для прогнозу альтернативного розвитку підприємства.

Діагностика являє собою процес визначення і попередження причин “хвороб” підприємства. Залежно від факторів впливу на підприємство, складності досліджуваних систем можна виділити різні види і типи діагностики, основними напрямками якої найчастіше виступають: діагностика як елемент загального менеджменту, діагностика як елемент упереджувального оздоровлення та діагностика кризового стану підприємства (рис. 11.4).

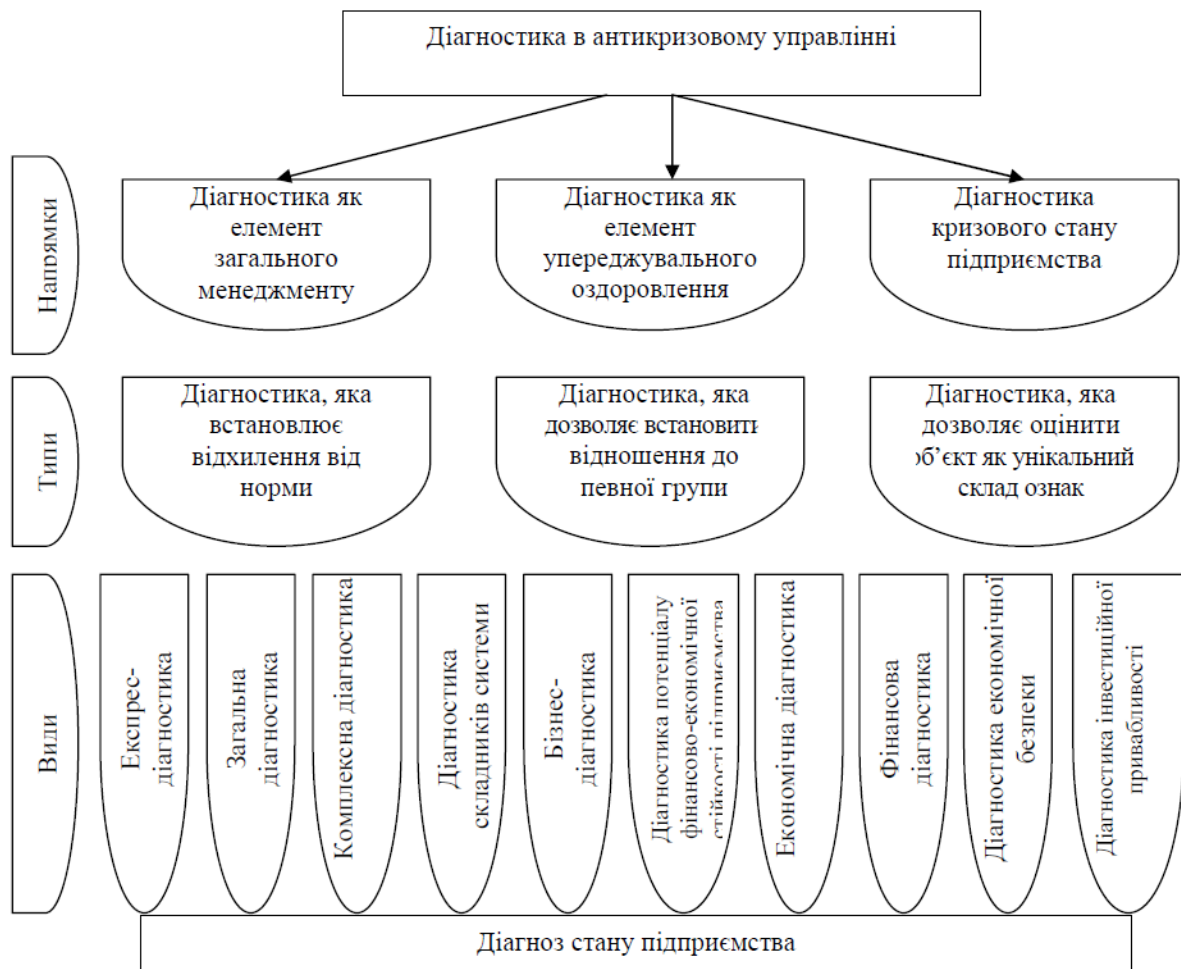


Рис. 11.4. Класифікація типів і видів діагностики (удосконалено за)

Для підприємств важливим є використання різних видів діагностики окреслених напрямків з метою мінімізації руйнівного впливу проблем функціонування і виникнення кризового стану.

В процесі функціонування та розвитку підприємства різні види та типи діагностики можуть характеризувати процеси інтегрування, адже щодня на підприємстві мають місце різноманітні проблеми, що здатні спричинити появу

локальних криз, накопичення яких призводить до глобальної катастрофи на підприємстві.

Відтак, важливим завданням під час проведення діагностики є пошук і вибір ознак, які дозволять дослідити й описати діагностовану систему, яка складається з різних елементів, які є не рівноцінними (рис. 11.5). Деякі характеристики розкривають одні властивості, а наступні – зовсім інші, які не можна порівняти між собою.

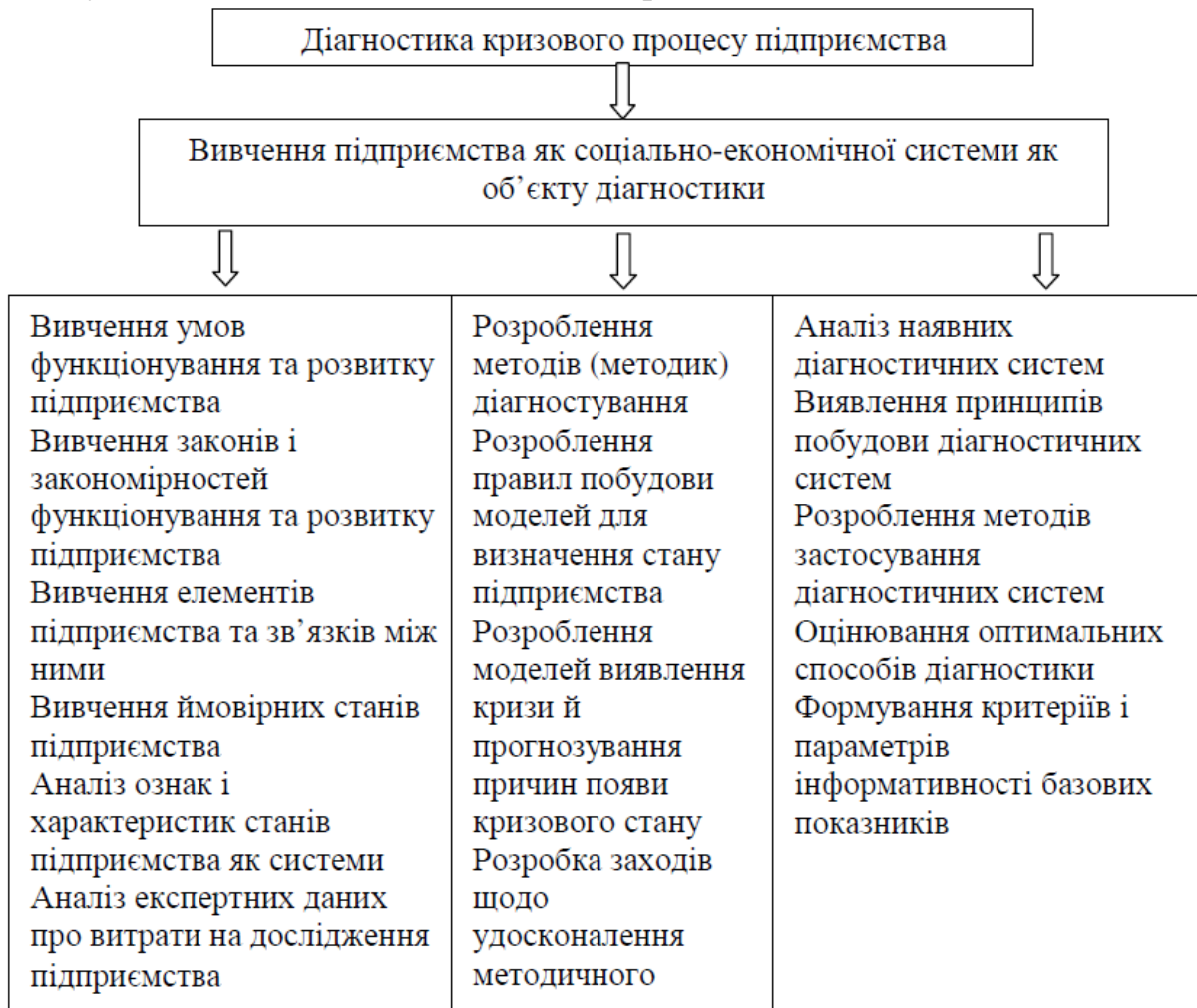


Рис. 11.5. Предмет дослідження діагностики в антикризовому управлінні (уточнено за)

Важливим моментом в процесі діагностики є вивчення дотримання підприємством законів і закономірностей їхнього функціонування та розвитку, розробки заходів з удосконалення методичного апарату діагностики.

Для ефективності проведення дослідження і підтвердження достовірності отриманих результатів в процесі діагностики важливим є вивчення особливостей різних станів підприємства, а також можливість їх переходу з одного в інший (рис. 11.6).

Загострення фінансової кризи у світогосподарській системі спонукає до пошуку шляхів стабілізації фінансового стану підприємств, а тому вимагають додаткового дослідження в сфері діагностики.

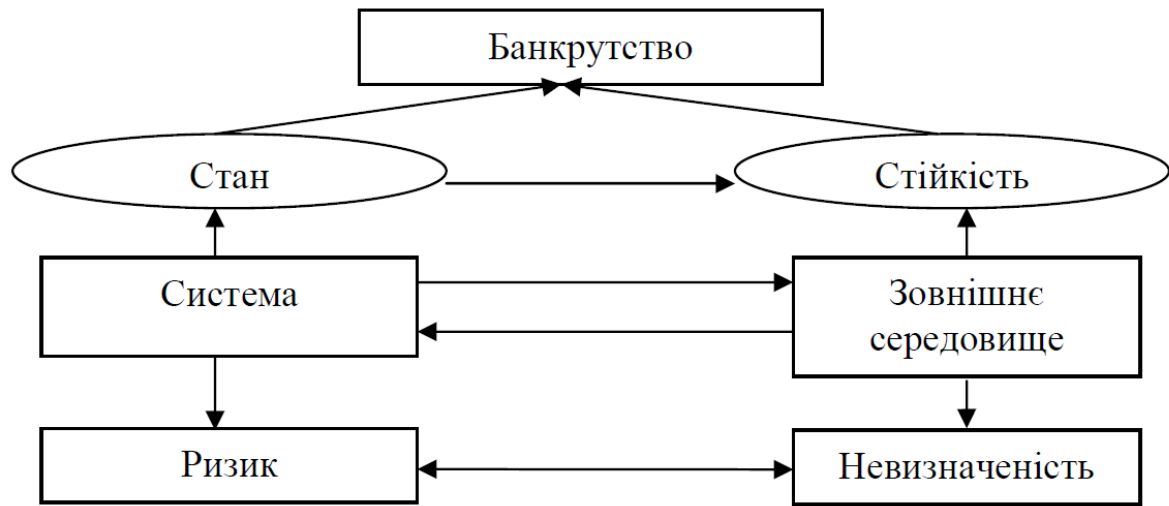


Рис. 11.6. Структурно-логічна схема діагностики банкрутства підприємства

Наукові розробки в області діагностики фінансово-економічної стабільності дозволяють досить чітко зробити оцінку не тільки фінансового стану, а й визначити внутрішній потенціал підприємства. Для стабільного розвитку будь-якого підприємства необхідне дослідження параметрів зміни ресурсного потенціалу й прогнозування зовнішніх і внутрішніх джерел фінансування антикризової діяльності підприємства.