

В. В. Коненко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри Підприємництва та бізнес-адміністрування,
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1525-7736>
О. О. Рудаченко,
д. е. н., доцент, доцент кафедри Підприємництва та бізнес-адміністрування,
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9597-5748>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.2.39

МЕТОДИ ДІАГНОСТИКИ ПЕРЕДКРИЗОВОГО ТА КРИЗОВОГО СТАНУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

V. Konenko,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Business Administration,
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv
O. Rudachenko,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Business Administration
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

METHODS OF DIAGNOSING PRE-CRISIS AND CRISIS STATES OF ENTREPRENEURIAL ENTITIES

Антикризове управління, з урахуванням дослідження уявлень про нього українських та зарубіжних дослідників та їх розуміння кризового менеджменту, розглянуто як стратегічний процес, що змінює діяльність суб'єктів підприємницької діяльності на основі діагностики потенційних проблем та враховує особливості інституційного оточення до кризи, під час кризи та після завершення кризи.

Запронована гібридна модель фінансового аналізу, що складається зі статичних та трендових моделей (фінансова структура, кредитне становище, операційне становище, прибутковість та короткостроковий кредит).

Визначено комплекс заходів, які включають діагностику передкризового та кризового стану суб'єктів підприємницької діяльності. Охарактеризовано три моделі фінансової діагностики функціонування підприємств: оцінка платоспроможності, оцінка покриття боргових зобов'язань вартістю активів, оцінка достатності капіталу.

Розроблено матрицю застосування різних моделей діагностики передкризового та кризового стану суб'єктів підприємницької діяльності в різні періоди кризи.

Crisis management, taking into account the research findings of Ukrainian and foreign scholars and their understanding of crisis management, is considered as a strategic process that changes the activities of entrepreneurial entities based on diagnosing potential problems and considering the specific features of the institutional environment before, during, and after a crisis.

It is identified that entrepreneurial entities are a vital segment of economic development in any state; however, they are particularly susceptible to the influence of external factors during unstable economic situations of the present time and are vulnerable to unpredictable events not only in the economy but also in various aspects of life.

It is established that crises are characteristic of all stages of the development of entrepreneurial entities and can be activated in complex and uncertain situations.

It is proven that the resolution of problems leading to a crisis situation largely depends on the effectiveness of crisis diagnosis. Crisis diagnosis, conceptualization, and analysis of this approach remain highly relevant in both social, economic, and managerial spheres.

Three models of financial diagnosis of the functioning of enterprises are characterized: solvency assessment, evaluation of debt coverage by asset value, and capital adequacy assessment. The development of financial analysis models for predicting business problems is considered as an "early warning system", which is highly beneficial for owners and managers.

A complex of measures is determined, including the diagnosis of the pre-crisis and crisis state of entrepreneurial entities.

A hybrid model of financial analysis is introduced, consisting of static and trend models (financial structure, credit position, operational status, profitability, and short-term credit). The idea of a hybrid financial analysis model for predicting future business problems is one of the fundamental approaches to assessing entrepreneurial risks and/or uncertainties.

A matrix of the application of various diagnostic models for the pre-crisis and crisis state of entrepreneurial entities in different crisis periods is developed.

Ключові слова: суб'єкти підприємницької діяльності, передкризовий стан, кризовий стан, діагностика, модель фінансового аналізу.

Key words: entities engaged in entrepreneurial activity, pre-crisis state, crisis state, diagnostics, financial analysis model.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Суб'єкти підприємницької діяльності — важливий сегмент розвитку економіки держави, проте саме він є найбільш вразливим під впливом нестабільних економічних ситуацій поточного часу (повномасштабної війни, розв'язаною росією проти України; взаємозалежності усіх секторів економіки; геополітичних протиріч; зростання цін на матеріали та ресурси; необхідності технологічних змін у товарі чи технології виробництва; потреб у поточному та довгостроковому фінансуванні тощо) і вразливий перед непрогнозованими подіями не тільки в економіці, а й практично у всіх сферах життєдіяльності.

Бізнес-кризи характерні для всіх стадій розвитку організацій і можуть активізуватися у складних та невизначених ситуаціях, проте наростання проблем, аж до передчасного закриття бізнесу, підтвердили відсутність адекватних стратегій антикризового управління, адже підприємства значною мірою залежать від постачальників, своїх покупців, співробітників в єдиному ланцюжку створення нової вартості.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання реагування на виникнення кризових ситуацій на підприємствах та діагностики передкризового та кризового стану бізнесу розглядаються у працях таких науковців, як: Дорашука Г. А. [1], Смирної О. В., Ізмайлової Н. В. [2] Прокопишина О. С. [3], Дядіна А. С. [4] та багатьох інших. Однак реалізація можливості наукового обґрунтування оцінювання фактичного рівня передкризового та кризового стану бізнесу потребує проведення порівняльного аналізу методів діагностики.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є порівняльний аналіз методів діагностики передкризового та кризового стану суб'єктів підприємницької діяльності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Управління бізнесом у період кризи можливе лише на основі діагностики потенційних проблем. Чим точнішою буде діагностика, тим вищі шанси на те, що підприємець від фіксації збитків зможе перейти до активних дій.

Традиційно діагностика проблем (діагностика банкрутства або діагностика ризику банкрутства) базується на певній інформаційній базі та методах проведення [5]. Існують два підходи — детальне або поглиблене дослідження, або попередня оцінка. Крім того, діагностика дозволяє вибрати не лише кількісні, а й якісні методи. Перевагою якісної оцінки є можливість урахування нефінансових показників [6].

Усунення проблем, що призвели до передкризової або кризової ситуації, багато в чому залежить від ефективності діагностики. Діагностика кризи, концептуалізація та аналіз цього прийому залишаються актуальними як у соціальній, економічній, так і в управлінській сферах (рис. 1).

Діагностика кризи суб'єктів підприємницької діяльності повинна включати комплекс заходів:

- аналіз динаміки грошових потоків як основного джерела грошових ресурсів, їх зростання чи зниження є інтегральним критерієм, що використовується у розумінні проблем фінансування;

- аналіз індивідуальних особливостей бізнесу з метою визначення стійкості до кризових ситуацій (здатності залучення необхідних ресурсів та можливостей та компетенцій щодо їх ефективного використання), які найчастіше відображаються у стратегічному баченні підприємств;

- аналіз інституційного середовища та можливостей суб'єктів підприємницької діяльності, включаючи аналіз програм підтримки;

- аналіз готовності до перетворень у власних бізнес-процесах (включаючи комунікаційні, цифрові) та

готовності до цифрових перетворень середовища та цифрових та комунікаційних перетворень споживача.

Чинники, які необхідно враховувати при діагностиці, наведено на рис. 2.

Готовність до цифрових перетворень стала відмінною ознакою кризової ситуації, оскільки всі інші прийоми належали до галузевої диверсифікації, продуктової диверсифікації тощо, що потребує значного часу, ніж дозволяють рамки кризи [7].

Крім того, залишається відкритим питання про те, чи потрібний спеціальний план відновлення суб'єктів підприємницької діяльності. План відновлення необхідний у будь-якому випадку, і відповідно, антикризова діяльність на багатьох підприємствах тільки почнеться з початком післявоєнного відновлення всієї економіки [8].

Безсумнівно, велику роль відіграє фінансова діагностика, яка дозволяє зробити висновки про майбутній фінансовий стан, що підтверджується тим, що бізнес існує до того часу, поки є фінансові ресурси реалізації діяльності. При цьому саме фінансова діагностика піддається найбільшій критиці з огляду на найбільшу поширеність і неоднозначність висновків. Справа в тому, що різні фінансові моделі дозволяють зробити різні висновки. Відповідно, такі моделі мають або рекомендаційний характер, або задля єдності висновків одна модель законодавчо визначається як офіційна [9].

В даний час відомі та активно використовуються три моделі фінансової оцінки:

1) оцінка платоспроможності. Вона може бути проведена як на основі даних бухгалтерської звітності (під час розрахунку відповідних показників), так і на основі прогнозування грошових потоків. Але варто зазначити, що точне прогнозування грошових потоків можливе на лише короткий проміжок часу, а в період кризи утруднений через невизначеності, які, на відміну від ризику, неможливо оцінити. У цій моделі визначення ліквідаційної вартості може бути неточним, оскільки в даний час відбувається завищення вартості багатьох активів, що, з одного боку, (у розрахунковий момент) може показати високу забезпеченість

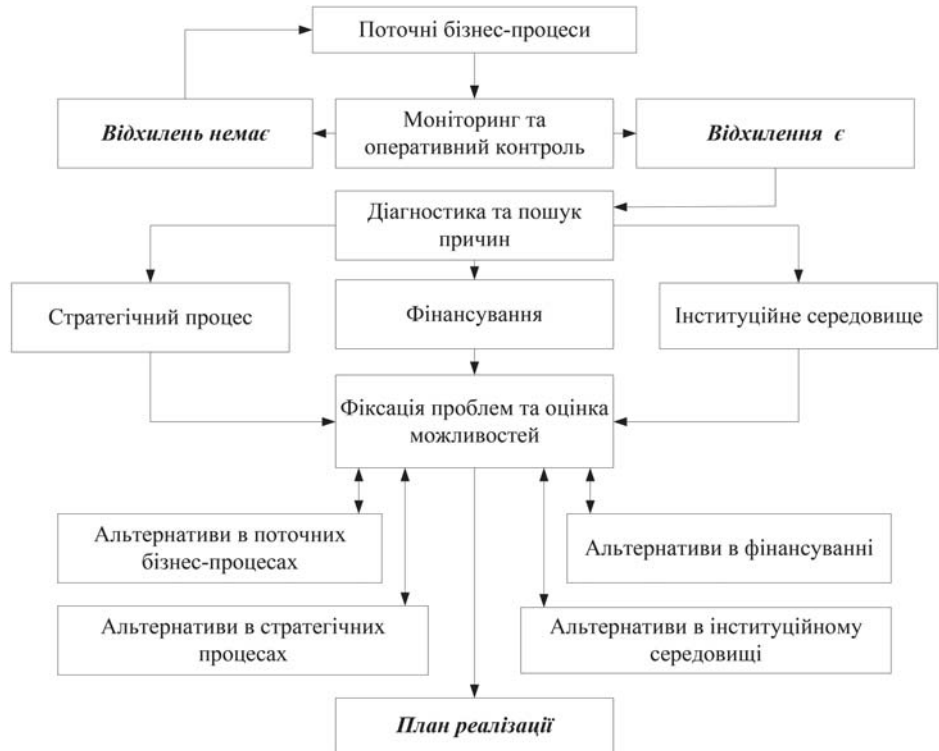


Рис. 1. Послідовність проведення процедури діагностики кризи

боргових зобов'язань, а з іншого боку, (у момент продажу) показати неможливість продажу за завищеною ціною;

2) оцінка покриття боргових зобов'язань вартістю активів. Якщо попередня модель оцінює сумарно грошові потоки та ліквідаційну вартість, то дана модель оцінює ринкову вартість балансових активів та порівнює її з величиною боргових зобов'язань. Ця модель отримує найбільшу підтримку на законодавчому рівні через її прозорість та вимірність (без необхідності підтвердження майбутніх доходів, які можуть бути визначені експертно або розрахунково);



Рис. 2. Чинники, що враховуються при діагностиці кризи

Таблиця 1. Нефінансові чинники, які впливають на розвиток кризи підприємства

Чинники		Характеристика та вплив
Зовнішнє середовище	Ринок	зміна ємності та розмірів ринку, поведінка конкурентів, зміна ринкового попиту та платоспроможності покупців
	Державне врегулювання	ліцензування окремих видів діяльності, квоти та обмеження, сертифікація
	Мезоекономіка	соціально-економічний рівень розвитку регіону, інвестиційний клімат, екологія
	Макроекономіка	рівень інфляції, валютний курс, структура імпорту
	Постачання	ціноутворення постачальників, залежність від імпорту, умови оплати від постачальника, дефіцит сировини, несумлінність постачальника, перевищення термінів погашення кредиторської заборгованості
	Маркетинг/Продаж	дефекти в асортиментній політиці та просуванні продукції, зниження якості продукції, безнадійна дебіторська заборгованість
Майно / Активи підприємства	Не рухоме майно/ Необоротні активи	виведення/продаж майна, наявність невикористовуваного майна, збільшення строків незавершеного будівництва, вихід з ладу обладнання, не встановлене обладнання, відсутність необхідної інфраструктури чи доступу до неї, відносини з орендодавцями
	Оборотні активи	дефіцит запасів, збільшення цін на енергоносії, відносини з постачальниками сировини та комплектуючих, надлишки матеріалів, витрати на зберігання сировини
Персонал		неоптимізована структура за чисельністю та кваліфікацією, дефіцит кадрів, завищені витрати на адміністративний персонал
Бізнес-процеси		проблеми у побудові вертикалі прийняття рішень, відсутність фінансового планування, незбалансованість виробництва та продажів, регламенти роботи бек-офісу, відсутність рішень щодо цифровізації діяльності

3) оцінка достатності капіталу, яка уточнює окремі аспекти результатів, одержаних у попередніх двох моделях.

Доцільним є застосування гібридної моделі фінансового аналізу, що складається зі статичних та трендових моделей аналізу (наприклад, фінансова структура, кредитне становище, операційне становище, прибутковість та короткостроковий кредит).

Тому оцінка фінансового становища підприємства, заснована на сформованих пропорціях бухгалтерського балансу, неспроможна відобразити всі особливості зростання підприємства. І тут доцільно використовувати:

- а) гібридну модель,
- чи б) доповнювати діагностику нефінансовими чинниками.

Ідея гібридної моделі фінансового аналізу для прогнозування майбутніх проблем бізнесу є одним з основних базових підходів до оцінки підприємницьких ризиків та/або невизначеностей. Розробка моделей фінансового аналізу для прогнозування проблем бізнесу може розглядатися як "система раннього попередження", яка може бути дуже корисною для менеджерів та керівників підприємств.

Важливими інструментами для прогнозування проблем бізнесу є фінансові коефіцієнти, які, зазвичай, використовуються при розробці моделей або класифікаторів. Фінансовий аналіз включає статистичне прогнозування та фінансові показники, які дозволяють визначати фінансовий стан операційних підрозділів та прогнозувати тенденції майбутнього фінансового стану. Розробка фінансових показників є основою для збору та аналізу інформації про підприємство.

Статична модель фінансового аналізу спрямована на визначення фінансових коефіцієнтів і визначає взаємозв'язок між ними та очікуваними результатами. Кожна з моделей аналізу має власні відмітні характеристики і, безумовно, деякі обмеження. Вважається, що якби сильні та слабкі сторони цих двох вищезгаданих моделей можна було б об'єднати, то можна було б отримати більш точний аналіз [10].

Гібридна модель буде потрібна на стадії кризи, коли потрібно більш оперативне прийняття рішення. Немає необхідності використовувати гібридну модель у докризовому стані, оскільки через суперечливість вона може змусити відмовитися від підприємницької стратегії і тим самим погіршити майбутні результати. На стадії відновлення гібридна модель також показуватиме гірші результати, оскільки її базис включатиме "погані періоди", і, отже, вона може нівелювати прогрес.

За наявності негативної динаміки фінансових показників далі має бути проведений комплексний фінансовий аналіз, оскільки ані діагностика, ні експрес-аналіз не дають точного розуміння тенденцій та причин негативних тенденцій, а також не дозволяють встановити причинно-наслідкові зв'язки між показниками. Тому до викладених підходів доцільно додати облік нефінансових факторів, який

можна вести, виходячи з чинників, поданих у табл. 1.

Ряд дослідників визначають різні стадії кризи для підприємств. Так, А. МакКензі та С. Фінк визначають чотири стадії розвитку кризи: зародження, гостра фаза, стабілізація та відновлення. Діагностика дозволяє визначити ознаки кризи (симптоматику) до її вступу до гострої фази. Слід звернути увагу, що з поточної кризи роль нефінансової діагностики значно перевищує значення фінансової (рис. 3).

Провівши превентивну діагностику показників діяльності бізнесу, необхідно розробити план антикризових дій. Тому на цьому етапі актуальне проведення діагностики кризової ситуації.

На етапі гострої кризи немає можливості відновити всі втрати, а обсяг збитку визначає можливості управління кризою. Тому на цій стадії велика ймовірність руйнування структури підприємства. Саме тому на цій стадії потрібне оперативне управління на основі поточної інформації та з урахуванням факторів змін у довкіллі. Адекватна реакція та строго сплановані дії дозволяють пом'якшити її наслідки та уникнути банкрутства. Відновлення є кінцевою метою антикризового управління підприємством. Коли воно стикається з кризою, план управління має бути складений на основі найкращих оцінок сценарію ухвалення рішення. На цьому етапі найкращі показники визначаються за розрахунковою траєкторією. Як тільки кризу буде подолано, починається зростання підприємства, стабілізується його діяльність і можна досягти запланованих результатів.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Проаналізувавши характеристики кризи, можна стверджувати, що модель спостереження за кризою

вою ситуацією необхідно застосовувати на будь-якому підприємстві. Діагностика кризи може допомогти передбачити, яку стратегію застосовувати: оборонну чи наступальну.

Антикризове управління має відмовитися від універсальних моделей і ширше впроваджувати індивідуалізацію, інакше це призведе до двох типів проблем: або недостовірної оцінки чутливості до різних загроз; або недостовірної оцінки конкурентів. Завдання постійного моніторингу загроз діяльності суб'єктів підприємницької діяльності є основною умовою їхнього функціонування та розвитку.

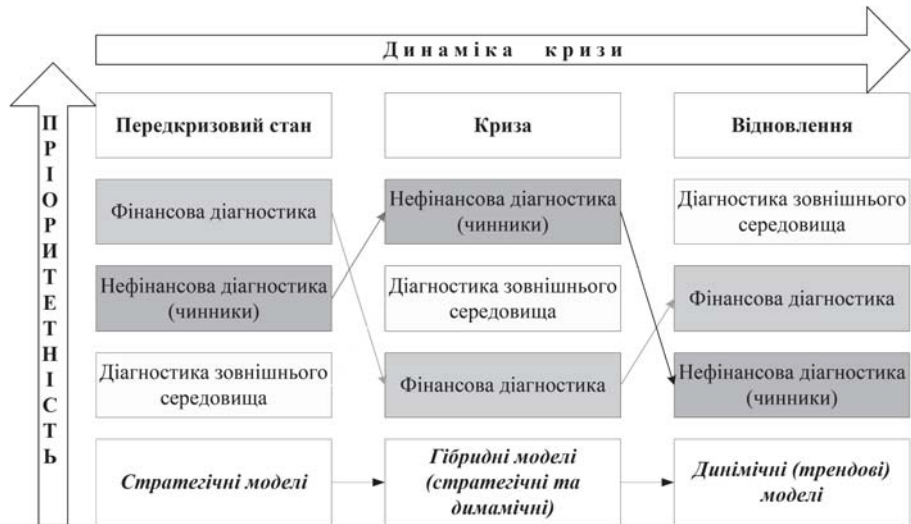


Рис. 3. Матриця застосування різних моделей діагностики передкризового та кризового стану для бізнесу в різні періоди кризи

Література:

1. Дорашук Г. А. Антикризове управління підприємством. К.: Кондор. 2017. 332 с.
2. Смирна О. В., Ізмайлова Н. В. Сучасний стан та проблеми формування капіталу українських підприємств в умовах кризових явищ. Ефективна економіка. 2022. № 1. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9904>. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.92
3. Прокопишин О. С. Система антикризового управління як підґрунтя попередження кризових явищ на підприємствах. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 40—45.
4. Дядін А. С. Техніка сценаріїв в системі антикризового фінансового менеджменту підприємства. Соціальна економіка. 2019. № 57. С. 18—24.
5. Шатайло О. А. Змістовна характеристика системи антикризового управління. Бізнес Інформ. 2019. № 5. С. 217—226.
6. Юринець О. В. Сутність та значення ургентних інструментів антикризового управління підприємствами. Economic journal Odessa polytechnic university. № 1 (15), 2021. С.92—100.
7. Бердар М. М. Управління процесом формування і використання фінансових ресурсів підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 5. С. 133—138.
8. Ковбас Г. І. (2020). Стратегічні аспекти антикризового управління у контексті забезпечення інноваційного розвитку підприємств. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. No 27. С. 16—22. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/333>
9. Нетребя І. О. Формування системи антикризового управління підприємством: теоретичні засади. Ефективна економіка. 2023. No 3. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1290/1300>
10. Гудзь О. Є. Формування стратегії антикризового управління підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. No 2. С. 4—10.

References:

1. Dorashuk, H. A. (2017), *Antykryzove upravlinnia pidpryiemstvom* [Anti-crisis management of the enterprise], Kondor, Kyiv, Ukraine.
2. Smyrna, O. and Izmaylova, N. (2022), "Current state and problems of capital formation of ukrainian enterprises in crisis conditions", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9904> (Accessed 25 Dec 2023).
3. Prokopyshyn, O.S. (2021), "The system of anti-crisis management as a basis for prevention of crisis phenomena at enterprises", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 9, pp. 40—45.
4. Diadin, A.S. (2019), "Scenario technique in the system of anti-crisis financial management of the enterprise", *Sotsialna ekonomika*, vol. 57, pp. 18—24.
5. Shatailo, O. A. (2019), "Substantive characteristics of the crisis management system", *Biznes Inform*, vol. 5, pp. 217—224.
6. Yurynets, O.V. (2021), "The essence and significance of urgent tools of crisis management of enterprises", *Economic journal Odessa polytechnic university*, vol. 1 (15), pp. 92—100.
7. Berdar, M. M. (2015), "Management of the process of formation and use of financial resources of the enterprise", *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 5, pp. 133—138.
8. Kovbas, H. I. (2020), "Strategic aspects of anti-crisis management in the context of ensuring innovative development of enterprises", *Naukovi zapysky L'vivskoho universytetu biznesu ta prava*, vol. 27, pp. 16—22, available at: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/333> (Accessed 25 Dec 2023).
9. Netreba, I.O. (2023), "Formation of the anti-crisis management system of the enterprise: theoretical foundations", *Efektivna ekonomika*, vol. 3, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1290/1300> (Accessed 25 Dec 2023).
10. Hudz, O. Ye. (2019), "Formation of the strategy of anti-crisis management of enterprises", *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, Vol. 2, pp. 4—10.

Стаття надійшла до редакції 02.01.2024 р.