

ДИАГНОСТИКА ОПЕРАТИВНОГО И СТРАТЕГИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ КРИЗИСНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

При организации управления предприятием в условиях кризиса возникает необходимость в единых методических и теоретических подходах к диагностике уровня кризиса. Для этого исследуются концептуальные положения построения системы диагностики кризисного состояния, предлагается количественная оценка финансовых угроз возникновения кризиса, разработаны методические подходы к анализу кризиса и его результатов.

Необходимость диагностического исследования предприятия для определения наличия и глубины кризиса, путей и средств выхода предприятия из кризисного состояния не вызывает сомнений всеми исследователями проблемы кризиса [1].

Термин «диагностика» (от греч. Diagnostikos — способный распознавать) дословно переводится с древнегреческого как распознавание состояния объекта по второстепенным признакам. Другой возможный перевод этого понятия — изучение состояния объекта, в том числе и экономического, что соответствует традиционной терминологии экономического анализа. В Большом энциклопедическом словаре термин «диагностика» понимается как установление и изучение признаков, характеризующих состояние организмов, систем, для предсказания возможных отклонений в их работе и деятельности. Там же определена сущность понятия «диагностика экономической системы» — как исследование, ориентированное на определение целей функционирования предприятия, способов их достижения и выявления недостатков [4].

Выделяют следующие направления диагностики, как оперативная и стратегическая.

Оперативная диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия ориентирована на обоснование текущих, оперативных управленческих решений. Она отслеживает ключевые сферы деятельности предприятия, прежде всего, финансовое состояние, безубыточность, материальные и информационные потоки, риски, присущие его деятельности.

Тактические (оперативные) мероприятия по выходу из экономического кризиса могут быть следующими: сокращение расходов, закрытие подразделений, сокращение персонала, уменьшение объемов производства и сбыта, активные маркетинговые исследования, повышение цен на продукцию, выявление и использование внутренних резервов, модернизация, привлечение специалистов, получение кредитов, укрепление дисциплины и т. д. Тактическое планирование должно осуществляться в рамках выбранной стратегии. Если оперативные мероприятия по выходу из экономического кризиса осуществляются в отрыве от стратегических целей, это может привести к кратковременному улучшению финансового положения, но не позволит устранить глубинные причины кризисных явлений.

Действительность для многих предприятий такова, что они не достигают оптимального сочетания структуры, культуры, навыков, необходимых для успешной деятельности. Структура предприятия во многом определяет его способность реагировать на изменения внешней среды. На стадии реализации антикризисной стратегии высшее руководство может пересмотреть план осуществления новой стратегии, если этого требуют вновь возникающие обстоятельства [3].

Стратегическая диагностика служит для оценки эффективности выбранной стратегии деятельности, исследования стратегической позиции предприятия по отдельным направлениям его деятельности, оценки сильных и слабых сигналов, которые получает предприятие из внешней среды.

Диагностика кризиса является одним из необходимых этапов процесса антикризисного управления, поскольку именно ее результаты дают возможность определить глубину кризиса, его масштабы, реальность и ожидаемое время возникновения ситуации банкротства,

обосновать меры, необходимые для его преодоления, оценить возможности предприятия по преодолению кризиса и прогнозированию последствий дальнейшего развития ситуации.

Диагностика кризиса развития предприятия как комплексное экономическое исследование имеет собственную логику и структуру. Предлагается выделять в составе диагностического исследования определенные подсистемы (в зависимости от целей и методов осуществления диагностики им предложено выделять систему экспресс-диагностики и систему фундаментальной диагностики банкротства), определить основные задачи и круг объектов исследования в рамках каждой системы.

Основываясь на этой концепции в процессе диагностики кризиса развития предприятия, можно логически выделить следующие этапы.

Первый этап — создание информационной базы исследования. Проведение диагностики требует использования определенной совокупности информации внутреннего и внешнего характера относительно результатов и перспектив деятельности предприятия. Возможность формирования и качественные признаки информационной базы исследования является весомым фактором, влияющим на корректность диагностического заключения.

Второй этап — диагностика кризисного состояния и угрозы банкротства предприятия. При этом выявляют признаки кризиса, определяют глубину кризисного состояния предприятия на основе экспресс-диагностики или углубленного анализа кризисных явлений и угрозы банкротства. Разработка ранжированного перечня наиболее явных факторов развития кризисных явлений дает возможность определить основные проблемы по степени значимости, решение которых будет способствовать преодолению кризиса. Положительные факторы выделяются как неиспользованные возможности предприятия, которые будут способствовать его выходу из кризисного состояния.

Третий этап — прогнозирование последствий возникновения ситуации банкротства предприятия. Задачами этого этапа является оценка достоверности и возможных последствий углубления кризиса в его последней фазе — банкротства предприятия.

Четвертый этап — исследование и оценка потенциала выживания предприятия. Этот этап расширяет сферу диагностики и включает в ее состав исследования предпосылок преодоления кризиса и выживания предприятия.

Пятый этап — обобщение результатов диагностики кризиса развития предприятия. Проведение диагностики завершается формированием общего заключения или отчета.

Общий отчет по результатам диагностики в систематизированном виде содержит все полученные результаты исследования, а именно:

- характер проявления кризисных явлений и их влияние на деятельность предприятия;
- вероятность возникновения ситуации банкротства и его временные параметры (ожидаемый срок);
- степень кризиса и его масштабы;
- причины и факторы, которые обусловили возникновение кризисных явлений и способствуют предприятию в их преодолении;
- прогноз развития внешнего окружения и рыночной ситуации, характер его влияния на проблемы и возможности предприятия;
- наличие предпосылок для выживания и преодоления кризисных явлений за счет мобилизации внутренних ресурсов, возможные негативные последствия дальнейшего развития кризисных явлений и процессов для экономических интересов собственников, кредиторов, работников предприятия.

Таким образом, декомпозиция процесса диагностики кризиса развития предприятия дает возможность четко структурировать процесс исследования, выделить задачи и объекты отдельных этапов диагностики, предоставить руководству предприятия и другим пользователям диагностики (собственникам, инвесторам, кредиторам) объективную и полную информацию для принятия управленческих решений и обоснование программы необходимых антикризисных мер.

Современное состояние разработки методического обеспечения диагностики кризисного состояния и угрозы банкротства характеризуется разнообразием подходов и инструментов ее проведения. В зависимости от классификационных признаков методики диагностики можно представить в виде системной классификации [1].

Таким образом, диагностика кризиса развития представляет собой систему ретроспективного, оперативного и перспективного целевого анализа, направленного на выявление признаков кризисного состояния предприятия, оценку угрозы его банкротства или преодоления кризиса.

Диагностика кризисного развития и угрозы банкротства является одним из необходимых этапов процесса антикризисного управления, поскольку его методические подходы обеспечивают надлежащее определение глубины кризиса, его масштабов, реальности и ожидаемого времени возникновения ситуации банкротства, обоснование мероприятий, необходимых для его преодоления, оценки возможностей предприятия по преодолению кризиса и прогнозирования последствий дальнейшего развития ситуации.

Список литературы

1. Тайгибова, Т. Т. Разработка стратегии как инструмента антикризисного управления предприятием / Т. Т. Тайгибова // Молодой ученый. — 2013. — № 4. — С. 304–307.
2. Бахрамов, Ю. М. Финансовый менеджмент : учебник для вузов / Ю. М. Бахрамов, В. В. Глухов. — СПб. : Питер, 2011. — 496 с.
3. Коротков, Э. М. Антикризисное управление : учебник для бакалавров / Э. М. Коротков. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 406 с.
4. Большой энциклопедический словарь [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://gufo.me/dict/bes>.