

Діагностика потенціалу виживання підприємства



**Сутність та задачі
діагностики кризового
стану підприємства**



**Структурно-логічна
послідовність процесу
діагностики кризового
стану підприємства.**

**Загальна
характеристика
основних етапів
діагностичного
дослідження.**



**Інформаційне
забезпечення
діагностики стану
підприємства та
виявлення кризи його
розвитку
підприємства.**





Діагностичний аналіз — визначення об'єктивного стану обраних параметрів у діяльності підприємства щодо відповідності поставленим цілям і завданням, вивчення відхилень від нормального стану об'єкта діагностування, причин цих відхилень, тривалості їх протікання, їх інтерпретація для формування висновків і рекомендацій.



Мета діагностики - встановити стан об'єкта дослідження (підприємства) на дату проведення і на перспективу, та визначити заходи, спрямовані на реалізацію ефективної діяльності підприємства, на зменшення впливу небажаних факторів.





Ресурсне забезпечення підприємства – це можливість підприємства забезпечити свою діяльність необхідною кількістю та набором ресурсів для досягнення позитивного економічного ефекту в певний момент часу.



ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА – сукупність ресурсів, які визначають його можливості здійснювати у майбутньому виробництво товарів і послуг, одержувати доходи і прибуток.

Виділяють такі види П.п.: виробничий, інноваційно-інвестиційний, трудовий, соціально-економічний..



Аналіз авторських підходів до визначення поняття «діагностика кризового стану підприємства»

Автор	Визначення поняття	Ключові слова
Л. Лігоненко [1]	Діагностика проблем, що виникли у процесі функціонування підприємства та можуть зумовити негативні наслідки у його життєдіяльності	Аналіз проблем у діяльності підприємства, що можуть призвести до негативних наслідків
О. Андрушко, М. Горбачевська [2]	Система ретроспективного, оперативного і перспективного цільового аналізу, спрямованого на виявлення ознак кризового стану підприємства, оцінку загрози його банкрутства та можливостей подолання кризи	Ретроспективний, оперативний і перспективний аналіз з метою виявлення кризових ознак, загроз та перспективних можливостей розвитку
І. Бланк [3]	Система цільового фінансового аналізу, спрямована на виявлення кризового стану підприємства, який спричиняє загрозу його банкрутства	Цільовий фінансовий аналіз як база для виявлення кризового стану підприємства
Л. Коваленко, Л. Ремньова [4]	Сукупність методів аналізу для своєчасного розпізнавання симптомів фінансової кризи на підприємстві і оперативного реагування на неї на початкових стадіях з метою зменшення ймовірності повної фінансової неспроможності суб'єктів господарювання	Аналіз симптомів фінансової кризи і оперативне реагування на неї з метою попередження фінансової неспроможності підприємства на початкових стадіях
Ю. Терлецька [5]	Визначення наявності або відсутності кризової ситуації, з одного боку, та виявлення проблем і пропозиція можливих варіантів їх вирішення – з іншого	Виявлення існуючих проблем оточення, кризової ситуації та розроблення конкретних пропозицій щодо її подолання
А. Азріліян [6]	Дослідження, орієнтоване на визначення цілей функціонування підприємства, методів їх досягнення та виявлення недоліків	Дослідження цілей підприємства, методи їх реалізації, діагностика й виокремлення недоліків
О. Пономаренко [7]	Необхідний етап дослідження проблем, що мають місце у процесі життєдіяльності певної системи, який відбувається після виявлення проблеми в результаті контролю	Дослідження проблем життєдіяльності системи на основі результатів контролю

Ресурсне забезпечення підприємства



Економічна сутність дефініцій реструктуризація

автор	Поняття	Цільова спрямованість реструктуризації (мета реструктуризації)
В. Кондратьєв, В. Краснова	Реструктуризація – це цілеспрямована зміна структури системи. Якщо під структурою розуміють організаційну структуру, то реструктуризація – це зміна організаційної структури. Якщо розглядається структура бізнес-процесів, то реструктуризація – це оптимізація бізнес-процесів, що в економічній літературі зустрічається як реінжиніринг [1, с. 23].	Проведення відповідних змін, залежать від обраного типу структурного зрізу системи.
А. Евсєєв	Реструктуризація – це будь-які зміни у виробництві, структурі капіталу чи власності, які не є частиною щоденного ділового циклу підприємства [2, с. 109-113].	Фінансове оздоровлення підприємства, що знаходиться в кризовому стані або має проблеми, що можуть призвести до виникнення кризи.
М. Аїстова	Реструктуризація – радикальна зміна структури господарюючої організації (активів, власності, фінансів, управління, кадрів та ін.) [3, с. 39].	Ефективний розподіл та використання ресурсів підприємства, що слід, на наш погляд, вважати одним із завдань.
Л. Водачек	Реструктуризація це комплекс взаємопов'язаних змін структури, що забезпечують функціонування підприємства в цілому [4, с. 84-89].	Зміна структури підприємства, на наш погляд це є одним із різновидів реструктуризації.
Т. Хокканена	Реструктуризація підприємства означає використання всього управлінського і виробничого потенціалу, який необхідний для створення і прибуткового продажу необхідних споживачам товарів та послуг [5, с. 96-102].	Досягнення прибуткового продажу за рахунок використання управлінського та виробничого потенціалу, не враховано всі структурні компоненти реструктуризаційного потенціалу підприємства.
Т. Бенъ, С. Довбня	Реструктуризація це спосіб адаптації діяльності підприємства до ринкових умов, які безперервно змінюються, шляхом проведення комплексу заходів організаційно-економічного, техніко-технологічного, кадрового та фінансового характеру, що забезпечать зростання ефективності виробництва, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення фінансової стійкості [6, с. 36-41].	Зростання ефективності виробництва, підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості
І. Отенко, Н. Москаленко	Реструктуризація це засіб адаптації підприємства до зовнішнього середовища за рахунок змін в організаційній структурі та функціональних сферах діяльності підприємства [7, с. 19].	Досягнення адаптації підприємства до вимог навколишнього середовища
А. Ступницький	Реструктуризація це еволюційна зміна у функціонуванні підприємства, безперервний процес, який повинен носити стратегічний характер. Завдання реструктуризації у подоланні розриву між поточними результатами діяльності підприємства і вимогами міжнародної конкуренції [8, с. 36-43].	Еволюційні зміни у системі підприємства
В.П. Мартиненко	Реструктуризація – це ціленаправлена трансформація всієї системи факторів виробництва, змістовна характеристика котрої розкривається в процесах, що включають виробничу, фінансово-економічну, організаційну і маркетингову діяльність підприємств у відповідності з їх стратегією життєздатності	Систематизація факторів, що впливають на стратегію життєздатності підприємства.

Економічна сутність дефініцій «реструктуризація підприємства»

Автор	Поняття	Мета
Г.П. Іванов	Реструктуризація підприємства – означає використання всього управлінського і виробничого потенціалу, необхідного для створення і прибуткового продажу потрібних споживачам товарів та послуг [118 у март]	Прибутковість реалізованої продукції, товарів і послуг
Л.П. Бєлих, М.А. Федотова	Під реструктуризацією промислових і фінансових компаній вбачають процес, що направлений на створення умов для ефективного використання всіх факторів виробництва з метою підвищення фінансової стійкості і росту конкурентоспроможності	Ріст ринкової вартості власного капіталу компанії і курсової вартості її акції.
Економічна енциклопедія	Реструктуризація підприємства — система організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури, форми власності, організаційно-правової форми підприємства з метою підвищення ефективності виробництва, збільшення обсягу випуску конкурентоспроможної продукції, фінансового оздоровлення [2].	Конкурентоспроможність та зростання вартості підприємства
Б. Андрушків, Н. Кирич, О. Погайдак	Під реструктуризацією промислових підприємств слід розуміти комплекс заходів, направлених на зміну структури активів і витрат підприємств для подолання їх неефективності та ліквідацію боргів згідно з чинним законодавством.	Підвищення ефективності їх діяльності та конкурентоспроможності.
Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»	Реструктуризація підприємства – це здійснення комплексу організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, виробничо-технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зміни форми власності, системи управління, організаційно-правової форми, для фінансового оздоровлення підприємства, збільшення об'ємів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва і задоволення вимог кредиторів	Підвищення ефективності виробництва і задоволення вимог кредиторів
С. В. Мочерний	На рівні підприємства реструктуризація як процес охоплює «зміну відносин економічної власності, форм управління, виробничої структури підприємств для їх господарсько-фінансового оздоровлення, збільшення обсягів продукції, підвищення ефективності та конкурентоспроможності, раціонального використання трудових і матеріальних ресурсів	Підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства
В.З. Мільнер	Реструктуризація підприємства – це перебудова підприємства, націлена на підвищення його конкурентоздатності й здійснювана завдяки змінам у використанні ресурсів і в напрямку діяльності для досягнення цілей підприємства	Підвищення конкурентоздатності підприємства



Дуда В.П. визначає:

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА це інтегральний показник, що включає сукупність інтегральних показників структурних компонент: організаційно-управлінського, інформаційно-комунікаційного, виробничо-технічного, інвестиційно-інноваційного потенціалу, які визначають та забезпечують готовність і здатність підприємства до запровадження та реалізації відповідної реструктуризаційної стратегії розвитку підприємства.



Реструктуризаційний потенціал підприємства

```
graph TD; A[Реструктуризаційний потенціал підприємства] --> B[Організаційно-управлінський потенціал]; A --> C[Інформаційно-комунікаційний потенціал]; A --> D[Виробничо-технічний потенціал]; A --> E[Інвестиційно-інноваційний потенціал];
```

Організаційно-
управлінський
потенціал

Інформаційно-
комунікаційний
потенціал

Виробничо-
технічний
потенціал

Інвестиційно-
інноваційний
потенціал

Компоненти реструктуризаційного потенціалу
підприємства

Організаційно-управлінський потенціал підприємства

```
graph TD; A[Організаційно-управлінський потенціал підприємства] --> B[Організаційна структура управління]; A --> C[Кадровий потенціал]; A --> D[Корпоративна культура підприємництва];
```

Організаційна
структура
управління

Кадровий
потенціал

Корпоративна
культура
підприємництва

Структура організаційно-управлінського потенціалу
підприємства

Перелік та алгоритм розрахунку показників, які характеризують організаційно-управлінський потенціал

Структурні компоненти організаційно-управлінського потенціалу	Показники, які характеризують наявність відповідної компоненти	Алгоритм розрахунку показників, які характеризують наявність відповідної компоненти	Напрямок оптимізації показника
Організаційна структура управління	Коефіцієнт раціональності структури управління	$x_1 = \frac{ЧП}{Чф}$ Ч_ф – фактична чисельність управлінців, чол; ЧП – чистий прибуток підприємства, тис.грн.	максимізація
	Коефіцієнт витрат на управління організаційною структурою	$x_2 = \frac{B_a}{B_s + B_n}$ B_a – адміністративні витрати підприємства, тис. грн.; B_s – змінні витрати підприємства, тис. грн.; B_n – постійні операційні витрати, тис. грн.	максимізація
Кадровий потенціал	Коефіцієнт стабільності кадрів апарату управління	$x_3 = \frac{Ч_{ф.0} - Ч_{ф.1}}{Ч_{ср.п.}}$ Ч_{ф.0} – фактична чисельність управлінців на початок року, чол.; Ч_{ф.1} – фактична чисельність управлінців на кінець року, чол.; Ч_{ср.п.} – середньорічна чисельність управлінського персоналу, чол.	максимізація
	Коефіцієнт співвідношення управлінського та виробничого персоналу	$x_4 = 1 - \frac{Ч_{ф.}}{Ч_{в.п.}}$ Ч_{в.п.} – чисельність виробничого персоналу, чол.	максимізація
	Продуктивність праці	$x_5 = \frac{ВП_n}{Ч_{ср.п.}}$ ВП_n – випуск продукції підприємства у порівняльних цінах, тис.грн.; Ч_{ср.п.} – середньостатистична чисельність працівників підприємства, чол.	максимізація
Корпоративна культура підприємництва	Коефіцієнт культури умов праці	$x_6 = \frac{B_{ср.п.}}{Ч_{ср.п.}}$ B_{ср.п.} – витрати на створення умов праці, тис. грн.	максимізація
	Фондоозброєність	$x_7 = \frac{B_{ос.}}{Ч_{ср.п.}}$ B_{ос.} – середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	максимізація

Інформаційно-комунікаційний потенціал підприємства

```
graph TD; A[Інформаційно-комунікаційний потенціал підприємства] --> B[Маркетинговий потенціал]; A --> C[Інформаційні технології];
```

Маркетинговий потенціал

Інформаційні технології

Структура інформаційно-комунікаційного потенціалу
підприємства

Перелік та алгоритм розрахунку показників, які характеризують інформаційно-комунікаційний потенціал підприємства

Структурні компоненти організаційно-управлінського потенціалу	Показники, які характеризують наявність відповідної компоненти	Алгоритм розрахунку показників, які характеризують наявність відповідної компоненти	Напрямок оптимізації показника
Маркетинговий потенціал	Частка витрат на рекламу	$x_8 = \frac{B_p}{B_{p.p.}}$ B_p – витрати на рекламу та стимулювання збуту підприємством, тис. грн; $B_{p.p.}$ – витрати на реалізацію продукції підприємством, тис. грн.	максимізація
	Частка ринку за вартісними показниками	$x_9 = \frac{РП_{\phi}}{MP}$ $РП_{\phi}$ – обсяг реалізованої продукції підприємством у фактичних цінах, тис.грн.; MP – місткість ринку у фактичних цінах, тис. грн.	максимізація
	Частка ринку відносно основних конкурентів	$x_{10} = \frac{K_{ч.p.}}{K_{ч..o.k.}}$ $K_{ч..o.k.}$ – частка ринку трьох основних конкурентів у фактичних цінах, %	максимізація
Інформаційні технології	Коефіцієнт використання інформаційних технологій виробничим персоналом	$x_{11} = \frac{B_{інф.}}{Ч_{сер.п.}}$ $B_{інф.}$ – витрати на інформаційні технології підприємством, тис. грн.	максимізація
	Коефіцієнт використання інформаційних технологій управлінським персоналом	$x_{12} = \frac{B_{інф.}}{Ч_{\phi.}}$ $Ч_{\phi}$ – фактична чисельність управлінців, чол,	максимізація

Виробничо-технічний потенціал підприємства

```
graph TD; A[Виробничо-технічний потенціал підприємства] --> B[Технологічна складова]; A --> C[Технічне переозброєння]; A --> D[Виробнича складова];
```

Технологічна
складова

Технічне
переозброєння

Виробнича
складова

Структура виробничо-технічного потенціалу підприємства

Перелік та алгоритм розрахунку показників, які характеризують виробничо-технічний потенціал підприємства

Структурні компоненти організаційно-управлінського потенціалу	Показники, які характеризують наявність відповідної компоненти	Алгоритм розрахунку показників, які характеризують наявність відповідної компоненти	Напрямок оптимізації показника
Технологічна складова	Коефіцієнт питомої ваги прогресивних технологічних процесів	$x_{13} = \frac{КПТ}{КЗТ}$ КПТ – кількість прогресивних технологічних процесів, шт.; КЗТ – загальна кількість застосованого технологічного обладнання, шт.	максимізація
	Коефіцієнт ступеня охоплення робітників автоматизованою працею	$x_{14} = \frac{Ч_{а.п.}}{Ч_{сер.п.}}$ Ч_{а.п.} – кількість працівників, що виконують операції автоматизованим способом	максимізація
Технічне переозброєння	Коефіцієнт оновлення основних засобів	$x_{15} = \frac{ОЗ_{н.}}{В_{о.з.0}}$ ОЗ_{н.} – вартість заново введених в дію основних засобів, тис. грн.; В_{о.з.0} – вартість основних засобів на початок періоду, тис. грн.	максимізація
	Коефіцієнт відтворення основних засобів	$x_{16} = \frac{КВ}{ОЗ_{н.}}$ КВ – загальна сума капіталовкладень, тис. грн.	максимізація
	Коефіцієнт технічної озброєності праці	$x_{17} = \frac{В_{о.з.а.}}{Ч_{сер.п.}}$ В_{о.з.а.} – середньорічна вартість активної частини основних виробничих засобів (робочих машин, обладнання, інструменту, оснащення), тис. грн.	максимізація
Виробнича складова	Коефіцієнт фондівдачі	$x_{18} = \frac{ВП_{п.}}{В_{о.з.}}$	максимізація
	Коефіцієнт зносу основних засобів	$x_{19} = \frac{\sigma ОЗ_{з.}}{ОЗ_{п.в.}}$ σ ОЗ_{з.} – сума нарахованого зносу основних засобів, тис. грн.; ОЗ_{п.в.} – первісна вартість основних засобів, тис. грн.	мінімізація
	Коефіцієнт придатності основних засобів	$x_{20} = 1 - x_{19}$	максимізація

Інвестиційно-інноваційний потенціал підприємства

```
graph TD; A[Інвестиційно-інноваційний потенціал підприємства] --> B[Інвестиційна складова]; A --> C[Інноваційна складова]; A --> D[Фінансова складова];
```

Інвестиційна
складова

Інноваційна
складова

Фінансова
складова

Структура інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства

Перелік та алгоритм розрахунку показників, які характеризують інвестиційно-інноваційний потенціал підприємства

Структурні компоненти організаційно-управлінського потенціалу	Показники, які характеризують наявність відповідної компоненти	Алгоритм розрахунку показників, які характеризують наявність відповідної компоненти	Напрямок оптимізації показника
Інвестиційна складова	Коефіцієнт економічної ефективності капіталовкладень	$x_{21} = \frac{ЧП}{КВ}$ ЧП – приріст чистого прибутку, тис. грн.	максимізація
	Коефіцієнт фінансування капіталовкладень	$x_{22} = \frac{КВ}{ВК}$ ВК – власний капітал підприємства, тис. грн.	максимізація
Інноваційна складова	Частка продуктивних інновацій	$x_{23} = \frac{ІП}{ВП_{\phi}}$ ІП – загальний обсяг інноваційної продукції підприємства, тис. грн.; ВП_φ – випуск продукції підприємства у фактичних цінах, тис. грн.	максимізація
	Частка витрат на технологічні інновації	$x_{24} = \frac{В_{т.і.}}{В_i}$ В_{т.і.} – витрати на придбання технологічних інновацій, тис. грн.; В_i – загальна сума витрат на інформаційні технології та інновації, тис. грн.	
	Ринкова частка інноваційної продукції підприємства	$x_{25} = \frac{ІП}{ІП_k}$ ІП_k – загальний обсяг інноваційної продукції основних (трьох) конкурентів підприємства, тис. грн.	максимізація
Фінансова складова	Коефіцієнт фінансової стійкості	$x_{26} = \frac{ВК}{ЗК}$ ЗК – залучені кошти підприємства, тис. грн.	максимізація
	Коефіцієнт платоспроможності	$x_{27} = \frac{ВК}{ВБ}$ ВБ – валюта балансу, тис. грн.	максимізація
	Коефіцієнт загальної ліквідності	$x_{28} = \frac{ОА}{ПЗ}$ ОА – оборотні активи підприємства, тис. грн.; ПЗ – поточні зобов'язання, тис. грн.	максимізація

де – потенціал тої структурної компоненти; – ваговий коефіцієнт того показника тої структурної складової реструктуризаційного потенціалу, визначається експертно, при цьому:

– кількість показників у тої структурної компоненти реструктуризаційного потенціалу; – кількісний показник тої структурної компоненти, що розраховується за такими правилами:

, якщо напрям показника до максимізації; , якщо напрям показника до мінімізації; де, x_j – значення j - того показника показника; $x_{\min}$ – найменше значення показника із всієї кількості досліджуваних даних; $x_{\max}$ – найбільше значення показника із всієї кількості досліджуваних даних.

– кількість показників у
тої структурної
компоненти
реструктуризаційного
потенціалу;

де – потенціал тої
структурної
компоненти;

– ваговий коефіцієнт тої
структурної
компоненти
реструктуризаційного
потенціалу,
визначається за
допомогою експертної
оцінки фахівців-
економістів в тій галузі
що досліджується, при
цьому: .

Межі та критерії інтегрального показника реструктуризаційного потенціалу підприємства

Високий рівень	Достатній рівень	Середній рівень	Низький рівень
$RP \geq 1,39$	$1,39 > RP \geq 1,28$	$1,28 > RP \geq 0,79$	$0,79 > RP \geq 0,093$

Аналіз сформованого реструктуризаційного потенціалу підприємств молочної промисловості відповідно до меж інтегрального показника

Назва підприємства	Роки				
	2008	2009	2010	2011	2012
ПАТ «Житомирський маслозавод»	Середній рівень	Середній рівень	Середній рівень	Середній рівень	Достатній рівень
ПрАТ «Галичина»	Середній рівень	Низький рівень	Середній рівень	Низький рівень	Низький рівень
Фірма «Люстдорф» у формі ТОВ	Середній рівень	Середній рівень	Середній рівень	Середній рівень	Середній рівень
ПрАТ «Обухівський молочний завод»	Низький рівень	Середній рівень	Середній рівень	Середній рівень	Середній рівень
ПАТ «Вімм-Білл-Данн Україна»	Середній рівень	Середній рівень	Низький рівень	Середній рівень	Середній рівень

■ ДЯКУЮ ЗА
УВАГУ

