

ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ  
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

СМЕТАНЮК  
ОЛЕНА АНАТОЛІЇВНА

УДК 658.15

**ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА  
В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ**

Спеціальність 08.06.01 – економіка, організація та управління  
підприємствами

Автореферат  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Хмельницький-2006

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано у Вінницькому національному технічному університеті Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник	доктор економічних наук, професор Орлов Олівер Олексійович Хмельницький національний університет Міністерства освіти і науки України, завідувач кафедри економіки підприємства та підприємництва
Офіційні опоненти	доктор економічних наук, професор Фаріон Іван Дем'янович, Тернопільський державний економічний університет Міністерства освіти і науки України, завідувач кафедри економіки, обліку та економічного аналізу в сфері соціальної інфраструктури кандидат економічних наук Матвійчук Андрій Вікторович Департамент інформатизації процесів оподаткування Державної податкової адміністрації України, начальник відділу інформаційно-аналітичних систем
Провідна установа	Таврійський національний університет ім. В.І. Вернадського Міністерства освіти і науки України, кафедра менеджменту і маркетингу.

Захист відбудеться 19 вересня 2006 р. о 10 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К 70.052.01 Хмельницького національного університету Міністерства освіти і науки України за адресою: 29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 11, зал засідань вченої ради.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Хмельницького національного університету Міністерства освіти і науки України за адресою: 29016, м. Хмельницький, вул. Кам'янецька, 110.

Автореферат розісланий 18 серпня 2006 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради

Скринник Н. В.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми дослідження.** Вирішення сучасних проблем стабілізації національної економіки, досягнення високих темпів стійкого економічного зростання, забезпечення соціального розвитку суспільства вимагає вдосконалення процесу управління. Цей процес реалізується через управлінські рішення, які визначають результати діяльності і окремого підприємства. Забезпечення високої якості управлінських рішень є комплексною проблемою, яка залежить від багатьох чинників. За цих умов актуальності набуває створення такої системи підтримки прийняття рішення, яка б дозволяла вчасно ідентифікувати стан керованої системи навіть за обмеженої інформації і непрямих ознаках посилення кризових тенденцій, а також створювати базу для прогнозування можливих наслідків. Ці задачі вирішуються в процесі діагностики фінансового стану підприємства як складової частини антикризового управління.

Система антикризового менеджменту має властивості, які зумовлюють особливості самого механізму управління: гнучкість і адаптивність, здатність до диверсифікації та своєчасного ситуаційного реагування, а також можливість ефективно використовувати потенціал підприємства і неформальні методи менеджменту. Ці особливості механізму антикризового управління забезпечуються вирішенням задач діагностики, до яких можна віднести своєчасне розпізнавання симптомів, факторів та причин кризи, класифікація останньої, експертне оцінювання антикризових заходів та перспектив розвитку об'єкта управління.

Діагностика фінансового стану є багатофакторною системою підтримки прийняття управлінських рішень, заснованою на принципово новій антисипативній концепції управління. Така система покликана забезпечувати комплексне виявлення, аналіз, ліквідування та прогнозування проблем підприємства з метою забезпечення прийняття випереджуючих управлінських рішень, спрямованих на досягнення його стратегічних та тактичних цілей.

Активного розвитку діагностика як самостійний напрямок набула тільки останнім часом, тому кількість наукових праць, що присвячені цій проблемі, є незначною. Питанням вдосконалення методів аналізу та діагностики в процесі управління підприємством присвячено увагу в працях таких вітчизняних та іноземних вчених як: І. Бланк, Т. Берднікова, А. Варганов, В. Герасимчук, А. Градов, П. Єгоров, В. Забродський, М. Кізім, В. Ковальов, Е. Коротков, Ю. Лисенко, Б. Літвак, О. Муравйов, О. Олексюк, О. Орлов, В. Рап-порт, В. Русак, Н. Русак, Г. Савицька, В. Савчук, З. Соколовська, О. Стоянова, І. Фаріон, М. Чумаченко, Г. Швиданенко, А. Шеремет та ін. Як складовій антикризового управління проблематиці діагностики приділялась увага закордонних авторів, серед яких Е. Альтман, І. Ансофф, К. Беєрман, У. Бівер, Т. Петерс, Т. Таффлер та ін., а також таких науковців Росії та інших країн СНД як В. Арнольд, І. Балабанов, С. Беляєв, А. Богданов, Л. Бляхман, Г. Іванов, Т. Клебанов, В. Кошкін, В. Крижанівський, Б. Кузін, Є. Мінаєв, В. Пономаренко, Е. Уткін та ін. Вод-

ночас закордонні автори не досліджують особливості антикризового управління на підприємстві в умовах перехідної економіки, а більшість авторів пострадянського простору розглядають особливості функціонування підприємств лише при настанні кризи та/або під час виходу з неї, не розглядаючи при цьому превентивну складову системи антикризового управління. У цьому контексті серед праць вітчизняних авторів виділяються дослідження П. Беленького, Є. Бойка, М. Брюховецької, І. Булеєва, Л. Лігоненка, А. Матвійчука, М. Пашути, Л. Ситник, О. Терещенка, В. Турнікова, Н. Тюріної, І. Фаріона, Л. Федулової, А. Чернявського та ін.

Слід відзначити також, що у більшості даних робіт розглядаються лише окремі аспекти діагностики, яку часто визначають лише як напрямок економічного аналізу, що значно зменшує її значення та обмежує сферу застосування. При цьому потрібно підкреслити відсутність єдиної точки зору щодо методології та методики проведення діагностики, тобто невизначеність комплексу основних методів та прийомів її реалізації.

Таким чином, проблему діагностики фінансового стану підприємства в системі антикризового менеджменту слід віднести до числа актуальних у вітчизняній економічній та управлінській науці. Неоднозначність теоретичних положень та недостатність відповідних практичних розробок в цій області вказують на потребу у комплексному дослідженні теоретико-методологічних та практичних засад даної проблеми, що обумовило вибір теми, мети і завдань даної дисертаційної роботи.

**Зв'язок роботи з плановими дослідженнями.** Дисертація виконувалась згідно з планом науково-дослідних робіт Вінницького національного технічного університету у рамках науково-технічної програми Міністерства освіти і науки України за темою “Теорія трансформації сучасного ринку в Україні під впливом процесів глобалізації” (№ державної реєстрації 0104U000739), де автором розроблені теоретико-методологічні та прикладні засади формування системи ефективного антикризового управління на підприємствах харчової промисловості, а також запропоновано методологію діагностики фінансового стану підприємств.

**Мета і задачі дослідження.** Метою дисертаційної роботи є теоретико-методологічне обґрунтування принципів діагностики фінансового стану підприємства як елементу системи антикризового управління та практична реалізація методичних підходів до її здійснення.

У відповідності до поставленої мети було визначено такі задачі:

- виявлення характеристик фінансової кризи на підприємствах України та ідентифікація її ознак;
- дослідження понятійного апарату антикризового управління підприємством та діагностики в системі такого управління з метою обґрунтування науково-методичних основ діагностики фінансового стану в системі антикризового управління;
- функціональна ідентифікація діагностики в системі антикризового управління підприємством, а також з позиції її розгляду як антисипативної основи антикризового управління;

- узагальнення, класифікація та оцінка існуючих методів та методик діагностики кризи підприємства;
- обґрунтування та розробка багатофакторної моделі діагностики фінансового стану підприємства;
- розробка системи безперервного антикризового управління підприємством на основі узагальнення та оцінювання сучасних антисипативних та реактивних інструментів антикризового управління на підприємствах харчової галузі.

Мета і завдання дослідження зумовили його структуру, внутрішню логіку й послідовність розгляду окремих питань.

**Об'єкт дослідження** – процеси формування системи антикризового управління на вітчизняних підприємствах.

**Предметом дослідження** є підходи, принципи та механізми діагностики фінансового стану підприємств харчової промисловості Вінницької обл.

**Методи дослідження.** Теоретичну основу дисертаційної роботи склали основні теоретичні положення економічної науки в області антикризового управління, проблем банкрутства, стратегічного планування та управління, виробничого, інвестиційного та фінансового менеджменту, економічного та фінансового аналізу та ін. Інформаційну базу дисертації склали діючі закони та нормативні акти України, стандарти, методичні матеріали міністерств, державних органів з питань запобігання банкрутства, дані Державного комітету статистики України, Головного управління статистики у Вінницькій обл., фінансова звітність підприємств харчової промисловості Вінниччини.

Досягнення поставленої мети зумовило застосування відповідної системи методів дослідження. У процесі дослідження, зокрема, застосовувались методи: аналізу і синтезу – для вивчення об'єкта і предмета дослідження; порівняння – для зіставлення фактичних даних звітного і базисного років; середніх та відносних величин – для узагальнення кількісної характеристики фінансового стану підприємств; графічний – для відображення зв'язків між показниками фінансового стану підприємств; рядів динаміки – для характеристики зміни показників у часі; групування – для виділення із сукупності досліджуваних підприємств однорідних груп з суттєвими ознаками; кореляційно-регресійний – для визначення зв'язку між показниками; нормативний – при аналізі і оцінюванні фінансових відносних показників; економіко-математичне моделювання – для розробки багатофакторної функції фінансового стану підприємств.

**Наукова новизна одержаних результатів** визначається тим, що на основі комплексного дослідження сформовано теоретико-методологічні та практичні рекомендації щодо розробки та впровадження системи діагностики фінансового стану як складової антикризового управління підприємством. Найважливішими результатами, які характеризуються новизною і розкривають логіку, масштабність, повноту та зміст дисертації, є такі:

*вперше:*

– обґрунтовано цілісність концепції діагностики фінансового стану, в основі якої уточнено поняття “діагностика фінансового стану”, розширено класифікацію видів діагностики фінансового стану, доповнено та уточнено методичний апарат її проведення, розроблено систему діагностики фінансового стану та визначено характеристики елементів даної системи;

– запропоновано підхід до визначення параметрів галузево належної моделі діагностики фінансового стану підприємства на основі суми відношень відхилень змінних функції фінансового стану від їх середніх значень до величини розмаху їх варіації та сформовано прикладну багатофакторну економіко-математичну модель діагностики фінансового стану підприємств харчової промисловості, яка дозволяє визначити стан керованої системи та його причини та будувати прогнозні сценарії розвитку підприємства;

*удосконалено:*

– комплекс модельних інструментів діагностики на основі класифікації існуючих методів та методик оцінки ймовірності фінансової кризи підприємства, що дозволило обґрунтувати необхідність врахування галузевих особливостей об'єкта діагностики;

– механізм вибору антикризових заходів через побудову матриці заходів антикризового управління на основі інтеграції результатів діагностики фінансового стану та стадії життєвого циклу підприємства, а також визначено пріоритетні цілі антикризового управління для кожного сегмента матриці;

*дістали подальшого розвитку:*

– окремі положення теорії антикризового управління, зокрема, уточнено таке поняття як “криза”, визначено зміст кризи на рівні окремого підприємства, розширено класифікацію видів кризи підприємства та причин її виникнення, уточнено сутність та задачі антикризового управління підприємством, в результаті чого визначено, що удосконалення антисипативної його складової є основою забезпечення стабільного функціонування підприємства;

– концептуальні засади діагностики: уточнено поняття “діагностика” та розроблено характеристики процесу діагностики, що дозволило доповнити обґрунтування необхідності діагностики в системі антикризового управління та визначити її місце серед функцій такого управління;

**Практичне значення одержаних результатів.** Використання результатів дослідження дозволяє отримати достовірну якісну інформацію про реальні можливості підприємства на початковій стадії економічної кризи та ввести в дію особливі методи і механізми антикризового управління, тобто дають можливість виявляти причинно-наслідкові зв'язки такого становища організації, побудувати пояснювальну та прогнозну моделі функціонування підприємства, у т.ч. з точки зору попередження його банкрутства.

Методичні результати та рекомендації дисертації використані Управлінням економіки Вінницької міської ради при розробці програми перспективного розвитку харчової галузі м. Вінниці, а також впроваджено на підприємствах: ТОВ “Авіс”, ТОВ НВП “Аргон”, ТОВ “Вінакольд”, ТОВ ВКФ “Лві” ЛТД, ТОВ “Люмен-Люкс”, ПП “Юлса”, ВАТ “Вінницяоблагротехсервіс”, що підтверджується відповідними довідками про впровадження.

**Особистий внесок здобувача.** Усі теоретичні та практичні результати, пропозиції та висновки одержані безпосередньо автором.

**Апробація результатів дисертації.** Основні результати дисертаційної роботи були апробовані на міжнародній науково-практичній конференції “Науковий потенціал світу 2004” (м. Дніпропетровськ, 2004 р.), міжнародній науково-теоретичній конференції “Методичні основи дослідження сучасного дослідження в аграрній економіці” (м. Житомир, 2005 р.), міжнародній науковій конференції “Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання” (м. Донецьк, 2005 р.), міжнародній науково-практичній конференції “Управління організаційними змінами в контексті формування економіки знань” (м. Хмельницький, 2005 р.), міжнародній науково-практичній конференції “Розвиток фінансової системи України в умовах ринкових трансформацій” (м. Вінниця, 2006 р.), регіональних науково-практичних конференціях “Інноваційно-інвестиційна модель розвитку економіки Вінниччини” (м. Вінниця, 2004 р.) та “Організаційно-правові аспекти та економічна безпека сучасного підприємництва” (м. Вінниця, 2005, 2006 р.), а також на наукових семінарах кафедри менеджменту та моделювання в економіці Вінницькому національному технічному університеті (2004-2006 рр.).

Результати дисертаційної роботи були використані при розробці навчальних програм і викладанні дисциплін “Економічна діагностика”, “Фінансовий аналіз” у Вінницькому національному технічному університеті.

**Публікації.** Основні положення та результати дисертації відображені у 6 наукових статтях (загальним обсягом 1,73 друк. арк.) опублікованих у фахових виданнях. Загалом по темі дисертації опубліковано 12 наукових праць загальним обсягом 2, 94 друк. арк.

**Обсяг та структура роботи.** Дисертаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків і додатків. Зміст дисертації викладено на 214 сторінках, в тому числі основного тексту – 160 сторінок. Матеріали дисертації містять 23 таблиці і 19 рисунків, з них на повну сторінку – 8. Список використаної літератури налічує 168 джерел (на 15 сторінках). Робота має 6 додатків обсягом 39 сторінок.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Сформульовано мету і завдання дослідження у відповідності з обраною темою. Визначені об'єкт та предмет дослідження, висвітлено наукову новизну отриманих результатів, їх практичне значення, апробацію результатів дослідження.

У першому розділі “Теоретичні засади діагностики фінансового стану підприємства в системі антикризового управління” досліджено зміст та поняття категорій “антикризове управління”, “діагностика” та “діагностика фінансового стану”, трактування яких в економічній літературі залишається різноплановим.

Окремої уваги заслуговує визначення категорії “антикризове управління”, відмінності у поглядах науковців щодо якого викликані неоднозначністю та різноманіттям змісту кризи як економічного явища. Проведене дослідження природи, змісту і механізмів розвитку кризи на рівні підприємства дозволило запропонувати авторське визначення цього складного явища, яке полягає у тому, що криза підприємства виступає як сукупність ситуацій, викликана екзо- та ендогенними факторами, яка порушує рівновагу системи підприємства та з часом може приводити до зміни організаційного, економічного та виробничого механізму функціонування. Відповідно, наслідки кризи не завжди мають однозначно негативний характер та є важкопрогнозованими. Кризі підприємства, на нашу думку, властиві такі загальні характеристики: вона є постійно можливим явищем, має ланцюговий характер, може бути прогнозованою, керованою та має межу керованості. Виділення у кризовому процесі чотирьох стадій з чітко окресленими характерними ознаками дозволяє підвищити ефективність виявлення кризових тенденцій, а також більш повно відповідає вимогам антикризового управління.

Аналіз існуючих підходів до визначення сутності антикризового управління дозволив зробити висновок, що більшість вітчизняних науковців та економістів під таким управлінням розуміють лише управління в умовах кризи та виходу з неї, тобто звужують поняття антикризового менеджменту до проблем банкрутства підприємства, його санації та реструктуризації, тоді як превентивний аспект антикризового управління розцінюється автором дисертації як визначальна його складова. З цих позицій запропоновано авторську інтерпретацію категорії “антикризове управління”: антикризове управління підприємством – це система управлінських заходів та рішень з діагностики, попередження, нейтралізації і подолання кризових явищ та їхніх причин за умов мінімізації втрат та негативних наслідків. Ключовим моментом антикризового управління є саме попередження кризових ситуацій, тому будь-яке управління повинно мати антикризовий характер.

Результати проведених досліджень в сфері антикризового управління дозволяють як його загальні функції виділити: аналітичну функцію, яка включає діагностику, аналіз та облік, планування, організацію, мотивацію та контроль. Дана класифікація відображає те, наскільки загальні фун-



кції управління відповідають цілям його функціонування та є, на нашу думку, найбільш узагальненою і логічною. Виділення наведених функцій як загальних дозволило визначити місце діагностики в процесі прийняття управлінського рішення, зокрема, антикризового.

В результаті аналізу різнопланових підходів до визначення категорії “діагностика” запропоновано авторське визначення поняття “діагностика в антикризовому управлінні” як комплексного економічного процесу, що включає дослідження базових показників господарської діяльності соціально-економічної системи, всебічний аналіз впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на фінансово-економічний і техніко-технологічний стан підприємства та експертне оцінювання розроблених заходів, перспектив фінансового оздоровлення та превентивної санації, а також досягнення цілей прогнозування. Відповідно, сутність діагностики полягає у здатності оперативно розпізнавати дестабілізуючі фактори та процеси на підприємстві, забезпечувати прийняття випереджуючих управлінських заходів з метою запобігання виникнення проблем у розвитку організації та підвищення ефективності системи управління в цілому.

В контексті такого розгляду проблеми відправною точкою діагностики в системі антикризового управління є діагностика фінансового стану підприємства, оскільки фінансовий стан підприємства як комплексне поняття, що є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, які відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів. Оптимізація фінансового стану є однією з умов успішного розвитку підприємства в майбутньому, а погіршення фінансового стану свідчить про загрозу його можливого банкрутства як заключного етапу фінансової кризи.

Враховуючи наведену вище аргументацію, під діагностикою фінансового стану підприємства нами розуміється ідентифікація стану об'єкта через реалізацію комплексу дослідницьких процедур, направлених на виявлення домінантних факторів такого стану, симптомів та причин виникнення проблеми або можливих ускладнень, оцінку можливостей підприємства реалізувати стратегічні і тактичні цілі, підготовку необхідної інформаційної бази для прийняття рішення.

З метою підвищення ефективності діагностики фінансового стану підприємства узагальнено класифікацію її видів, конкретизовано перелік та уточнено зміст основних методів діагностики, які можуть використовуватись саме для діагностики фінансового стану підприємства.

Принципово важливим є комплексність у підході до розробки та впровадження системи діагностики фінансового стану підприємства, тобто дослідження за допомогою діагностичного апарату як статичного стану об'єкта, так і його розвитку у часі. З цією метою запропоновано авторську схему системи діагностики фінансового стану підприємства (рис. 1) та визначено характеристики елементів даної системи. Вихідною інформацією для наведеної системи діагностики є інформація, що надходить із внутрішнього та зовнішнього середовища об'єкта дослідження, а також інформа-

ція минулих періодів. Вимогами до вихідної інформації є своєчасність, повнота, вірогідність, репрезентативність, цінність та доступність. Результатом даної системи є формування аналітичної бази для прийняття управлінських рішень. В свою чергу, система управління через реалізацію управлінських рішень впливає на об'єкт управління, що є джерелом інформації із внутрішнього середовища, яка є входом до системи діагностики. Дані елементи знаходяться у безперервному взаємозв'язку, створюючи замкнений цикл діагностики фінансового стану підприємства.

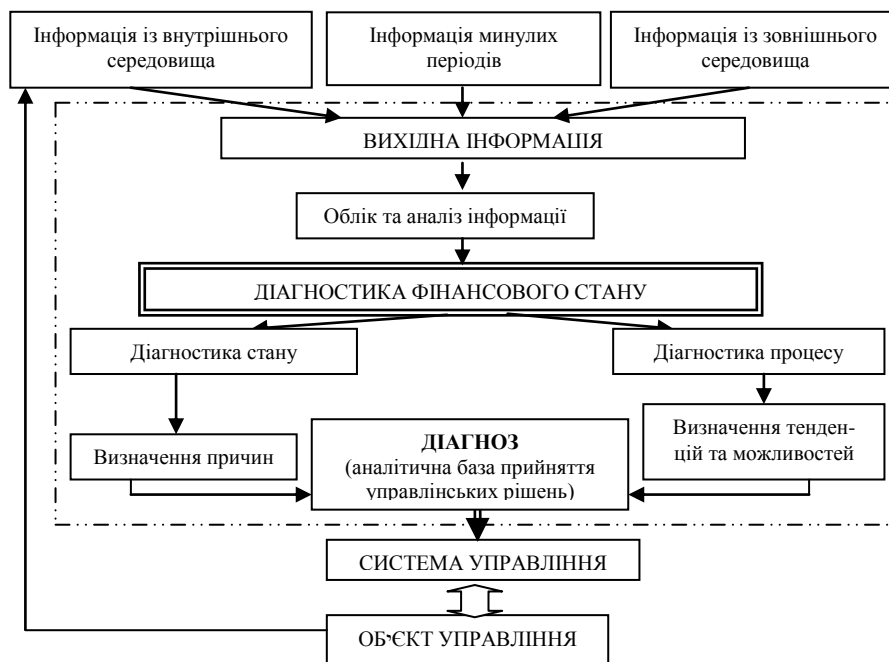


Рис. 1. Система діагностики фінансового стану підприємства

У другому розділі “Методологія діагностики фінансового стану підприємства” на основі проведеного аналізу підходів до оцінки ймовірності фінансової кризи виділено основні недоліки теоретико-методологічного забезпечення даного напрямку антикризового управління, обґрунтовано необхідність розробки галузево орієнтованих методик діагностики фінансового стану та розроблено авторську методику діагностики фінансового стану на прикладі підприємств харчової промисловості регіону.

Необхідність розробки такої практично орієнтованої методики зумовлена тим, що, по-перше, на сьогодні в Україні немає єдиного підходу до діагностики фінансового стану підприємства з метою оцінки ймовірності фінансової кризи; по-друге, існують реальні проблеми використання методик, запропонованих іноземними авторами, що пояснюється їх невідповідністю щодо особливостей господарювання вітчизняних підприємств; по-третє, моделі оцінки ймовірності фінансової кризи вітчизняних авторів мають ряд суттєвих недоліків, серед яких виділені такі:

- ігнорування галузевих особливостей досліджуваних підприємств;

- суб'єктивізм формування вибірки показників, які є складовими моделей та неврахування мультиколінеарності;
- відсутність достатньої інформації (статистичних даних відносно банкрутств) для розрахунків вагових коефіцієнтів фінансових показників у моделях оцінки;
- недостатнє теоретичне та емпіричне обґрунтування критичних точок (чи інтервалів) для окремих фінансових індикаторів, що призводить до неточного встановлення нормативних значень фінансових показників;
- проблема отримання і достовірності інформації.

Для розробки практично орієнтованої моделі діагностики фінансового стану підприємства запропоновано поетапний алгоритм її здійснення, що включає формування первинного набору фінансових показників та їх характеристику, визначення вибіркової сукупності та формування представницьких вибірок, формування кінцевого набору змінних та визначення параметрів функції, розробка шкали інтерпретації значень та правил віднесення об'єкта діагностики до певного класу підприємств.

З метою уникнення суб'єктивізму при формуванні первинного набору фінансових показників запропонованої моделі було використано двостадійний відбір факторів. На першій стадії в результаті аналізу типових методик імовірності банкрутства та оцінки фінансового стану, які використовуються в Україні, до моделі були включені усі передбачені цими методиками фактори, які було згруповано у чотири блоки, а саме: показники ліквідності і платоспроможності, показники фінансової стійкості, показники рентабельності і прибутковості та показники ділової активності (оборотності). На другій стадії, на основі результатів проведеного опитування 15 директорів підприємств харчової промисловості м. Вінниці відносно набору показників, за якими може бути оцінений стан власної фірми, шляхом кількісного та якісного аналізу було сформовано первинний набір фінансових показників моделі. Цей набір включав: коефіцієнти покриття, абсолютної ліквідності, автономії, фінансового важеля, рентабельності продукції, рентабельності активів, рентабельності власного капіталу, рентабельності позичкового капіталу за чистим грошовим потоком, рентабельності основної діяльності, рентабельності активів за операційним прибутком, оборотності капіталу та оборотних активів.

На наступному етапі на основі статистичної обробки інформації стосовно 50 вибірково відібраних підприємств було сформовано дві групи підприємств: перша з яких нараховує 25 підприємств, які стабільно працюють впродовж 2002-2004 рр., тобто мають нормальний фінансовий стан, інша – 25 підприємств, які здійснювали діяльність у 2002-2004 рр. та проти яких у 2005 р. розпочаті справи про банкрутство.

Кінцевий набір факторів моделі діагностики фінансового стану підприємства було сформовано за умов мінімального рівня кореляційного зв'язку між окремими факторами; репрезентативнос-

ті кожним фактором певної групи показників; виключенням факторів за умови, що один з них є частиною іншого; відсутності функціональної залежності фактора з досліджуваним показником, дотримання принципу простоти та достовірності фактів.

В результаті статистичного аналізу вихідної та розрахункової інформації було відібрано п'ять показників. З огляду на те, що усі вони позитивно впливають на зростання інтегрального показника фінансового стану ( $Z_{\PhiСП}$ ), запропоновану модель записано у вигляді п'ятифакторної лінійної функції. Для визначення її параметрів складено систему з 6 рівнянь, які відображають суми відношень середніх відхилень значень фінансових показників за досліджуваний період (2002-2004 рр.) для двох вибірок підприємств до величини розмаху їх варіації.

Результатом виконання наведених етапів є п'ятифакторна функція діагностики фінансового стану, результативний показник якої (інтегральний показник фінансового стану  $Z_{\PhiСП}$ ) є критерієм розпізнавання об'єктів діагностики:

$$Z_{\PhiСП} = 0,12X_1 + 1,22X_2 + 0,84X_3 + 1,49X_4 + 0,32X_5 - 1,35, \quad (1)$$

де  $X_1$  – коефіцієнт поточної ліквідності;

$X_2$  – коефіцієнт автономії;

$X_3$  – коефіцієнт маневрування власним капіталом;

$X_4$  – рентабельність продукції;

$X_5$  – коефіцієнт оборотності капіталу.

Проведений в роботі розрахунок помилок класифікації підприємств та порівняння їх з аналогічними розрахунками за відомими моделями підтвердив достовірність авторської моделі та доцільність оцінювання фінансового стану за методиками, які враховують галузеві особливості функціонування вітчизняних підприємств.

З метою підвищення якості результатів діагностики фінансового стану підприємства в роботі запропоновано правило побудови шкали інтерпретації показника  $Z_{\PhiСП}$  (рис. 2). Для випадків, коли за результатами авторської моделі однозначні висновки щодо фінансового стану підприємства зробити проблематично, рекомендовано проводити коригування результативного показника. З цією метою розроблено методику проведення комплексної оцінки фінансового стану підприємства на основі використання матричних моделей, кількісний результат якої ( $K^{\PhiСП}$ ) виступає в якості коефіцієнта коригування інтегрального показника  $Z_{\PhiСП}$ . Згідно даної методики оцінка фінансового стану проводиться на основі синтезу не фінансових коефіцієнтів, а їх ланцюгових (базисних) темпів приросту. Таким чином, комплексна оцінка фінансового стану підприємства дозволяє виявити та врахувати тенденції та закономірності розвитку об'єкта діагностики.

$Z_{\text{ФСП}} < \frac{Z_{\text{Кризовий}}}{2}$	$\frac{Z_{\text{Кризовий}}}{2} < Z_{\text{ФСП}} < \frac{Z_{\text{Нормальний}}}{2}$	$Z_{\text{ФСП}} > \frac{Z_{\text{Нормальний}}}{2}$
$Z_{\text{ФСП}} < -0,75$	$-0,75 < Z_{\text{ФСП}} < 0,75$	$Z_{\text{ФСП}} > 0,75$
Кризовий фінансовий стан	Необхідний додатковий аналіз	Нормальний фінансовий стан
Розрахунок комплексної оцінки фінансового стану $K^{\text{ФСП}}$		
$K^{\text{ФСП}} < 1$		$K^{\text{ФСП}} > 1$
$Z_{\text{ФСП}}^* = Z_{\text{ФСП}} -  Z_{\text{ФСП}}  \times K^{\text{ФСП}}$		$Z_{\text{ФСП}}^* = Z_{\text{ФСП}} +  Z_{\text{ФСП}}  \times K^{\text{ФСП}}$
$Z_{\text{ФСП}}^* < -0,75$	$-0,75 < Z_{\text{ФСП}}^* < 0,75$	$Z_{\text{ФСП}}^* > 0,75$
Кризовий фінансовий стан	Нестійкий фінансовий стан	Нормальний фінансовий стан

Рис. 2. Шкала інтерпретації результатів запропонованої моделі

До особливостей запропонованого підходу щодо розробки моделі діагностики фінансового стану підприємства відноситься її простота, а також можливість адаптації до особливостей господарювання підприємств різних підгалузей харчової промисловості або інших галузей шляхом внесення уточнених рекомендацій щодо додаткового застосування тих критеріїв, які фінансовий аналітик вважатиме важливими та необхідними на даному етапі економічного розвитку підприємства.

Використання запропонованої моделі діагностики фінансового стану для підприємств інших галузей, на нашу думку, є прийнятним (адже вимоги до безпечної структури капіталу, структури поточного фінансового забезпечення та необхідність отримання позитивних фінансових результатів діяльності є загальноприйнятими для будь-якого суб'єкта господарювання, який здійснює свою діяльність на умовах комерційного розрахунку), хоча результати такої діагностики матимуть більшу похибку та, відповідно, менш достовірний характер.

У третьому розділі “Функціональні елементи реалізації діагностики фінансового стану підприємства” на основі проведених досліджень розроблено комплекс заходів щодо підвищення ефективності антикризового управління, зокрема, антисипативної та реактивної його складових.

З цією метою обґрунтовано процес управління фінансовим станом на основі результатів авторської моделі діагностики фінансового стану підприємства, яка дозволяє фінансовому аналітику та управлінському персоналу сформулювати системне уявлення про ефективність управління господарської діяльності підприємства, його фінансову стійкість, внутрішні економічні можливості зростання тощо.

Для підприємств, які за результатами діагностики віднесені до групи з нормальним фінансовим станом, рекомендовано створення системи антисипативного антикризового управління, що орієнтована на раннє попередження та реагування щодо фінансової кризи. Ефективно побудована антисипативна система антикризового управління сигналізує про потенційні загрози та ризики, а також дозволяє визначити адекватні заходи щодо підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності.

Реалізацію антисипативного антикризового управління на практиці доцільно проводити у три етапи: 1) організація постійного моніторингу за внутрішнім та зовнішнім середовищем, виявлення можливих причин та факторів, що здатні спричинити кризу на підприємстві; 2) прогнозування виникнення та розвитку кризи на основі моніторингових даних; 3) розробка превентивних заходів із зниження вірогідності розвитку кризових явищ на підприємстві. При цьому основними напрямками останніх є управління активами, капіталом, грошовими потоками, інвестиціями, маркетинговою діяльністю, податковими платежами та фінансовими ризиками.

Для підприємств, які за результатами діагностики віднесені до групи підприємств з нестійким фінансовим станом, розроблено рекомендації по використанню реактивних механізмів антикризового управління за рахунок внутрішніх резервів та/або залучення зовнішньої допомоги. Фінансову стабілізацію в умовах розвитку кризової ситуації запропоновано проводити у три етапи: 1) усунення неплатоспроможності; 2) відновлення фінансової стійкості; 3) зміна фінансової стратегії з метою прискорення економічного росту. З метою підвищення ефективності реактивного антикризового управління було розроблено каталог заходів по підвищенню платоспроможності, визначено алгоритм щодо відновлення фінансової стійкості на основі моделі фінансової рівноваги, а також основні напрямки збільшення темпу приросту обсягу реалізації продукції в майбутньому періоді при забезпеченні відповідних пропорцій фінансового розвитку на базі моделі фінансової підтримки прискореного економічного зростання підприємства.

Суттєві відмінності у цілях антисипативного та реактивного антикризового управління зумовили необхідність розробки різних критеріїв оцінки ефективності даних видів управління. Так, критерієм оцінки ефективності антисипативного управління автор вважає позитивне нарощування величини прибутку підприємства. Як основні монетарні критерії визначення ефективності реактивного антикризового управління запропоновано використовувати: показники ліквідності та платоспроможності; рівень прибутковості; показники ділової активності (оборотності) та ін.; показники додаткової вартості, створеної в результаті антикризових заходів, а також розрахунок значення інтегрального показника фінансового стану  $Z_{фСП}$  до і після впровадження антикризових заходів.

Визначення оптимальних шляхів фінансування антикризових заходів зумовило необхідність дослідження проблеми досягнення балансу інтересів усіх суб'єктів діяльності підприємства в залежності від стадії розвитку кризової ситуації та можливих форм залучення фінансових ресурсів.

В результаті чого було виявлено ряд характерних для вітчизняних підприємств проблем у сфері фінансування та, на основі даного дослідження, обґрунтовано комплекс рекомендацій щодо усунення таких недоліків.

З метою підвищення ефективності антикризового управління було удосконалено механізм вибору антикризових заходів через побудову матриці заходів антикризового управління. Представлена матриця визначає залежність антикризових заходів відносно стійкості фінансового стану та стадії життєвого циклу підприємства, при чому фінансовий стан підприємства пропонується діагностувати за допомогою авторської моделі діагностики фінансового стану, а стадію життєвого циклу підприємства – визначати аналітичним шляхом.

Матриця включає 12 сегментів антикризових заходів та побудована за принципом доповнення визначеного комплексу заходів заходами, які наведені в нижчому сегменті. Причому ефективно впровадження заходів сегмента, що відповідає менш стійкому фінансовому стану, має більш оперативний характер, ніж реалізація заходів сегмента, яка відповідає більш стійкому фінансовому стану. За таким же принципом визначено пріоритетні цілі антикризового управління для кожного сегмента матриці.

Практична реалізація моделі діагностики фінансового стану на прикладі 10 виробничих підприємств харчової промисловості Вінниччини дозволила ідентифікувати поточний фінансовий стан кожного з досліджуваних підприємств, виявити проблемні ділянки та негативні тенденції, визначити у якому сегменті матриці антикризових заходів знаходиться конкретне підприємство та, відповідно, запропонувати конкретні антикризові заходи. Впровадження результатів діагностики фінансового стану на досліджуваних підприємствах дозволило істотно підвищити ефективність процесу прийняття управлінських рішень за рахунок оптимізації використання обмеженого обсягу ресурсів.

## **ВИСНОВКИ**

В процесі проведення дослідження та реалізації поставлених в дисертації завдань було проаналізовано науково-теоретичні основи понятійного та категоріального апарату діагностики фінансового стану в системі антикризового управління, а також методологічні аспекти оцінювання та підвищення стійкості фінансового стану підприємств харчової галузі Вінниччини. Отримані результати дозволяють зробити такі висновки:

1. До переважно теоретичних результатів дисертаційної роботи можна віднести, перш за все, обґрунтування необхідності впровадження на вітчизняних підприємствах системи антикризового управління, уточнення змісту категорії кризи в діяльності підприємства та розширення класифіка-

ції її видів, уточнення поняття діагностики та визначення місця діагностики серед функцій антикризового управління.

2. Антикризове управління методологічно має постійну основу завдяки його основним властивостям, зокрема, гнучкості та адаптивності, здатності до диверсифікації та своєчасного ситуаційного реагування, використання потенціалу підприємства та неформальних складових менеджменту. Тому антикризове управління підприємством – це управлінський процес, який орієнтований саме на недопущення або попередження кризових ситуацій у виробничо-господарській діяльності підприємства, а у випадку виникнення кризи – на зменшення її наслідків, утримання функціонування фірми в режимі виживання та виведення її з кризового стану з мінімальними втратами. Превентивний характер такого управління забезпечується ефективним вирішенням задач діагностики. З цих позицій визначено концепцію діагностики як самостійного функціонального елементу і складового етапу процесу антикризового управління на відміну від погляду на неї як напрямку економічного аналізу. З метою вдосконалення та підвищення дієвості фінансового механізму в процесі діагностики доведено доцільність проведення діагностики фінансового стану, уточнено поняття “діагностика фінансового стану”, розширено класифікацію видів діагностики фінансового стану, доповнено та уточнено методичний апарат її проведення, розроблено систему діагностики фінансового стану та визначено характеристики елементів даної системи.

3. В роботі розроблено методологічні положення щодо здійснення діагностики фінансового стану, обґрунтовано задачі і методи її реалізації з точки зору емпіричних та теоретичних складових оцінювання фінансового стану та ймовірності фінансової кризи. Розробку моделі діагностики фінансового стану запропоновано проводити за такими етапами: формування каталогу показників, визначення класів підприємств у відповідності до їх фінансового стану, формування представницьких вибірок підприємств, визначення основних показників, формування визначального критерію належності до певного класу, віднесення об’єкта до певного класу, визначення ефективності віднесення, розробка рекомендацій, які є адекватними до застосування у даній ситуації. За таким алгоритмом обґрунтовано і визначено комплекс критеріїв діагностики фінансового стану, до складу яких входять: показники поточної ліквідності, автономії, маневреності власним оборотним капіталом, рентабельності продажу та оборотності капіталу. На основі цих часткових критеріїв розроблена багатофакторна функція фінансового стану, обчислений на її основі інтегральний показник фінансового стану є визначальним критерієм віднесення об’єкта діагностики до класу підприємств з нормальним, нестійким або кризовим фінансовим станом. Авторська модель діагностики фінансового стану є галузево орієнтованою, однак при перегляді набору її основних показників та параметрів функції може бути адаптованою до специфіки інших галузей економіки. Розроблену модель було апробовано для діагностики фінансового стану на підприємствах харчової промисловості Вінниччини. Проведені дослідження свідчать про відсутність на всіх підприємствах практи-



ки використання механізмів діагностики фінансового стану та, відповідно, досвіду з врахування в процесі прийняття управлінських рішень результатів діагностики. Слід зазначити, що на окремих досліджуваних підприємствах несвоєчасне виявлення кризових тенденцій зумовило втрату можливості ліквідувати такі тенденції на зародковому етапі розвитку фінансової кризи, тобто можливості суттєво зменшити негативні наслідки кризи.

4. З метою своєчасного прийняття адекватних конкретній ситуації антикризових управлінських рішень на основі результатів авторської моделі діагностики фінансового стану обґрунтовано систему інструментів антикризового управління превентивного та реактивного характеру та розроблено критерії оцінювання ефективності антисипативного та реактивного антикризового управління. Для визначення оптимальних шляхів фінансування антикризових заходів було досліджено можливі форми залучення фінансових ресурсів, виявлено ряд проблем, які виникають у фінансуванні вітчизняних підприємств, виділено перелік рекомендацій по усуненню таких недоліків.

5. Враховуючи те, що основою побудови антикризової політики підприємства є, перш за все, внутрішні фактори його розвитку, обґрунтовано залежність вибору антикризових управлінських заходів від стійкості фінансового стану та стадії життєвого циклу підприємства. На цій основі запропоновано матрицю антикризових заходів, що має універсальний характер, та складається з 12 сегментів. Реалізація на практиці антикризових заходів відповідного сегмента матриці дозволяє підприємству досягти основної мети антикризового управління, тобто за допомогою внутрішніх та/або зовнішніх фінансових джерел, проведення організаційних та виробничо-технічних удосконалень попередити, уникнути або подолати кризу, нормалізувати виробничу діяльність та забезпечити прибутковість та конкурентоспроможність у довгостроковому періоді. Апробація запропонованого механізму вибору антикризових заходів на основі інтеграції результатів діагностики фінансового стану підприємства та його стадії життєвого циклу на підприємствах харчової промисловості Вінниччини дозволила розробити індивідуальні програми антикризових заходів та джерела їх фінансування, визначити пріоритетні оперативні цілі та критерії оцінки їх виконання.

6. З метою автоматизації процесу діагностики фінансового стану розроблено його програмне забезпечення на базі ОС “Windows” в середовищі програмування “Delphi”, яке дозволяє моделювати фінансовий стан підприємства при зміні окремих статей активів, структури джерел фінансування підприємства, зовнішніх умов та виконанні планових фінансових результатів тощо, а також розраховувати наслідки впровадження управлінських рішень та обирати оптимальне рішення з багатьох альтернатив.

7. На основі результатів дослідження доцільним представляється використання на практиці таких заходів:

- керівникам підприємств харчової промисловості впроваджувати розроблені підходи до створення ефективної системи антикризового управління на основі реалізації авторської моделі ді-

агностики фінансового стану, яка дає можливість істотно підвищити ефективність процесу прийняття управлінських рішень за рахунок оптимізації використання обмеженого обсягу ресурсів. Результати дослідження використані на 10 підприємствах Вінниччини та отримали схвальні відгуки керівництва підприємств, що підтверджується відповідними довідками про впровадження результатів дисертації;

– ввести у цикл дисциплін підготовки менеджерів-економістів курс “Діагностика фінансового стану підприємств”, що дозволить сформувати відповідні навички якісно нового аналітичного обґрунтування управлінських рішень та у процесі підготовки отримати економістів та керівників нової генерації.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Наукові статті у фахових виданнях:*

1. Сметанюк О.А. Комплексна оцінка результативності діяльності підприємства на основі використання матричних моделей // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірн. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2004.– Вип. 192, Т. III. – С. 966-970.
2. Сметанюк О.А. Облік фактора невизначеності при оцінці фінансової стійкості сільськогосподарських підприємств // Вісник Харківського національного університету. Серія “Економіка АПК і природокористування”. – Харків: ХНАУ, 2004. – С. 214-218.
3. Сметанюк О.А. Доцільність використання існуючих методик прогнозування кризи при діагностиці фінансового стану вітчизняних підприємств // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірн. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – Вип. 203, Т. II. – С. 391-395.
4. Сметанюк О.А. Коефіцієнтний підхід до діагностики фінансового стану підприємства // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2005. – № 13, Ч. II. – С. 105-108.
5. Сметанюк О.А. Методика діагностики кризи підприємства за оцінкою показників фінансового стану в умовах організаційних змін // Вісник Хмельницького національного університету (Вісник Технологічного університету Поділля). – Хмельницький: ХНУ, 2005. – № 6, Т. 1. – С. 128-131.
6. Сметанюк О.А. Етапи фінансової стабілізації та проблеми вітчизняних підприємств в процесі впровадження реактивних антикризових заходів // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірн. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2006. – Вип. 211, Т. I. – С. 104-108.

### *Публікації в інших виданнях:*

7. Сметанюк О.А. Діагностика в антикризовому управлінні // Науковий потенціал світу 2004. Матеріали I Міжнародної науково-практ. конф. Маркетинг та менеджмент. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2004. – Т. 15. – С. 47-48.
8. Сметанюк О.А. Коефіцієнтний підхід до діагностики фінансової кризи в системі економічної безпеки підприємства // Інноваційно-інвестиційна модель розвитку економіки Вінниччини. Матер. регіон. наук.-практ. конф. – Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2005. – С. 276-278.
9. Сметанюк О.А. Діагностика в системі антикризового управління // Методичні основи сучасного дослідження в аграрній економіці. Матер. міжнар. наук.-теорет. конф. – Житомир: ДАУ, 2005. – Ч. 3. – С. 82-84.
10. Сметанюк О.А. Антисипативне антикризове управління // Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, сталі економічне зростання. Праці Шостої Міжнар. наук. конф. студентів та мол. вчених. – Донецьк: ДНУ, 2005. – Ч. 1. – С. 266-269.

11. Сметанюк О.А. Планування економічної безпеки підприємства // Організаційно-правові аспекти та економічна безпека сучасного підприємництва. Матер. II Регіон. науково-прак. конф. – Вінниця: ВНТУ, 2005. – С. 38-41.

12. Сметанюк О.А. Механізми реактивного антикризового управління на підприємстві // Розвиток фінансової системи України в умовах ринкових трансформацій. Збірник матеріалів III Всеукраїнської наук.-практ. конф. вчених, викладачів та практичних працівників, 16-17 лютого 2006 р. – Вінниця: Книга-Вега, 2006. – Т. 2. – С. 197-200.

## АНОТАЦІЯ

**Сметанюк О.А. Діагностика фінансового стану підприємства в системі антикризового управління. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 – Економіка, організація і управління підприємствами. Хмельницький національний університет, Хмельницький, 2006.

Дисертацію присвячено розробці теоретико-методологічного обґрунтування принципів та практичній реалізації методичних підходів діагностики фінансового стану підприємства як елементу системи антикризового управління. У роботі виявлено характеристики та проведено ідентифікацію ознак фінансової кризи на підприємствах України, досліджено понятійний апарат антикризового управління підприємством, діагностики в системі такого управління та діагностики фінансового стану; доведено необхідність створення на вітчизняних підприємствах систем антикризового управління, функціонально ідентифіковано діагностику в системі антикризового управління підприємством, а також з позиції її розгляду як превентивного заходу антикризового управління. Узагальнено, класифіковано та проведено оцінку існуючих методів та методик діагностики кризи підприємства, обґрунтовано та розроблено багатофакторну модель діагностики фінансового стану підприємства, розроблено систему наскрізного антикризового управління підприємством із узагальненням та оцінюванням сучасних антисипативних та реактивних інструментів антикризового управління на підприємствах харчової промисловості.

**Ключові слова:** криза, діагностика, фінансовий стан підприємства, антисипативне антикризове управління, реактивне антикризове управління.

## ABSTRACT

**Smetanyuk O.A. Enterprise financial state diagnostic in the system of crisis management. – Manuscript.**

Thesis for Candidate's degree in economic sciences by speciality 08.06.01 – economics, organization and management of enterprises. Khmelnytsky National University, Khmelnytsky, 2006

The thesis is dedicated to elaboration of financial state diagnostic theoretic-methodological substantiation and realization of its methodical approaches into practice as an element of crisis management. The crisis characteristic is defined and financial crisis symptoms on native enterprises are identified, conceptual device of crisis management, diagnostic into this system and financial state diagnostic are researched in the work. Necessity of crisis management system on native enterprises is proofed. Diagnostic into crisis management as its anticipated measure is identified. Existing methods and methodics of enterprise crisis diagnostic are generalized, grouped and appraised. Many-factor model of financial state diagnostic is substantiated, system of thought enterprise crisis management is worked out with generalization and appraising of present-day anticipated and reacted crisis management instruments in food branch enterprises.

**Keywords:** crisis, diagnostic, enterprise financial state, anticipated crisis management, reacted crisis management.

## АННОТАЦИЯ

**Сметанюк Е.А. Диагностика финансового состояния предприятия в системе антикризисного управления. – Рукопись.**

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.01 – экономика, организация и управление предприятиями. Хмельницкий национальный университет, Хмельницкий, 2006.

Данное исследование посвящено разработке теоретико-методологического обоснования принципов и практической реализации методических подходов диагностики финансового состояния предприятия как элемента системы антикризисного управления.

В работе проведено комплексное исследование понятия кризиса, результатом которого стало уточнение понятия кризиса в деятельности предприятия и расширение классификации его видов. Далее в исследовании обосновывается необходимость создания на отечественных предприятиях системы антикризисного управления, под которым диссертантом идентифицируется управление, которое имеет постоянную основу, гибкость и адаптивность, способность к диверсификации и своевременному реагированию, использование потенциала предприятия и неформальных составных менеджмента с преобладанием превентивных мероприятий. В связи с этим, определено концепцию диагностики как самостоятельного функционального элемента и составного этапа антикризисного управления в отличие от взгляда на нее как на направление экономического анализа.

С целью усовершенствования и увеличения действенности финансового механизма в процессе диагностики в работе обосновывается необходимость проведения диагностики финансового состояния, а также разработаны методологические положения по проведению такой диагностики, обоснованы ее задачи и методы реализации с точки зрения эмпирических и теоретических состав-

ных оценки финансового состояния и вероятности финансового кризиса. В качестве основных этапов процесса диагностики финансового состояния выделены: формирования каталога показателей, определение классов предприятий в соответствии с их финансовым состоянием, формирования представительских выборок предприятий, определение основных показателей, выбор критерия принадлежности к определенному классу, отнесения объекта к определенному классу, определения эффективности отнесения, разработка стандартных рекомендаций для последующего принятия решений.

Для построения модели диагностики финансового состояния в работе обоснован и определен комплекс критериев диагностики, в который входят: показатели текущей ликвидности, автономии, маневренности собственным оборотным капиталом, рентабельности продаж и оборачиваемости капитала. На основе этих частных критериев построена функция финансового состояния предприятия. Определенный на ее основе интегральный показатель является определяющим критерием отнесения объекта диагностики к классу предприятий с нормальным, неустойчивым или кризисным финансовым состоянием. Предложенная модель диагностики финансового состояния имеет отраслевую принадлежность, однако при пересмотре наиболее важных показателей и, соответственно, их веса в функции интегрального показателя финансового состояния имеет универсальный характер.

Интеграции результатов диагностики финансового состояния и этапов жизненного цикла предприятия позволила разработать матрицу выбора антикризисных мероприятий и определить приоритетные цели антикризисного управления для каждого сегмента матрицы. С целью своевременного принятия управленческих решений адекватных определенной ситуации разработана система рекомендаций по использованию антисипативных и реактивных механизмов антикризисного управления, исследованы возможные формы привлечения финансовых ресурсов и выделено ряд проблем, возникающих при этом, а также обоснованы критерии оценки эффективности антисипативного и реактивного антикризисного управления.

С целью автоматизации процесса диагностики финансового состояния разработано программное обеспечение на базе ОС “Windows” в среде программирования “Delphi”, которое дает возможность моделировать финансовое состояние при изменении отдельных статей активов и структуры источников финансирования предприятия, рассчитывать последствия внедрения управленческих решений и выбирать оптимальное решение из множества альтернативных.

**Ключевые слова:** кризис, диагностика, финансовое состояние предприятия, антисипативное антикризисное управление, реактивное антикризисное управление.