

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-4>

УДК 658.155

ЕКСПРЕС-ДІАГНОСТИКА ТА ФУНДАМЕНТАЛЬНА ДІАГНОСТИКА В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ

EXPRESS DIAGNOSTICS AND FUNDAMENTAL DIAGNOSTICS IN CRISIS MANAGEMENT

Петряков Володимир Миколайович

аспірант,

Запорізький національний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-8113-2599>**Petriakov Volodymyr**

Zaporizhzhia National University

У статті розглянуто роль експрес-діагностики та фундаментальної діагностики в системі антикризового управління підприємством. Визначено сутність поняття експрес-діагностики кризового стану підприємства та її значення для своєчасного виявлення фінансових проблем. Проаналізовано підходи різних науковців до трактування експрес-діагностики, окреслено її характерні риси: оперативність проведення, попередній характер отриманих результатів, мінімізація витрат і використання наявної інформації. Розкрито зміст фундаментальної діагностики кризового стану підприємства, що передбачає поглиблений аналіз факторів кризових явищ та прогнозування розвитку кризи. Наведено основні етапи здійснення фундаментальної діагностики фінансової кризи. Доведено необхідність комплексного застосування обох видів діагностики для підвищення ефективності антикризового управління, зокрема на підприємствах металургійної галузі.

Ключові слова: антикризове управління, криза підприємства, експрес-діагностика, фундаментальна діагностика, фінансова стійкість, факторний аналіз, прогнозування.

This article examines the complementary roles of express diagnostics and fundamental diagnostics within enterprise anti-crisis management, with a focus on metallurgical firms that operate under high capital intensity and volatile commodity cycles. The study clarifies the notion of express diagnostics as a rapid, low-cost screening of liquidity, solvency, profitability, cash flow, and debt service indicators that enables early detection of destabilizing trends and triggers timely managerial responses. It contrasts this with fundamental diagnostics, defined as an in-depth, hypothesis-driven investigation that combines factor decomposition, scenario building, stress testing, and multi-criteria scoring to uncover root causes, quantify risk transmission channels, and forecast crisis trajectories. Methodologically, the paper proposes a two-level diagnostic architecture: (1) an always-on early-warning layer based on threshold KPIs and simple composite flags embedded in BI dashboards; and (2) a periodic deep-dive layer that integrates cost-curve analysis, working-capital mapping, covenant headroom assessment, and sensitivity models to prices, exchange rates, energy inputs, and logistics constraints. The results are presented as a practical framework that specifies trigger thresholds, escalation paths, data cadence, and governance roles, thereby shortening reaction time, improving forecast reliability, and aligning diagnostic outputs with concrete turnaround levers (cash containment, portfolio re-mix, operational efficiency, debt renegotiation, and optional capacity mothballing). For metallurgical enterprises, the framework emphasizes coupling market-side signals (benchmark prices, spreads, demand indices) with plant-level metrics (yield, utilization, scrap ratio, energy intensity) to distinguish reversible shocks from structural impairments. The paper's value lies in operational guidance for designing an integrated diagnostic loop that converts weak signals into actionable decisions and links monitoring to remedial programs and post-implementation control. Limitations and avenues for further development include enriching the framework with real-time data feeds, probabilistic forecasting, and domain-specific stress scenarios for supply chain and energy shocks.

Keywords: anti-crisis management, enterprise crisis, express diagnostics, fundamental diagnostics, financial stability, factor analysis, forecasting.

Постановка проблеми. Нестабільність ринкового середовища та періодичні економічні кризи ставлять підприємства перед

загрозою погіршення фінансового стану й навіть банкрутства. Особливо гостро кризові явища проявляються у капіталомістких галу-

зях, таких як металургійна промисловість, де коливання світових ринків та внутрішні диспропорції можуть швидко призвести до збитковості. Практика показує, що в період глобальної фінансово-економічної кризи 2008–2009 рр. понад 40% українських промислових підприємств стали збитковими, а загальний обсяг їхніх втрат сягнув десятків мільярдів гривень. Навіть у наступні роки частка збиткових підприємств залишалася високою (понад 40% у 2012 р.) що свідчить про тривалі наслідки кризових процесів. За таких умов надзвичайно актуальним є завдання своєчасної діагностики кризового стану підприємств та запобігання фінансовій катастрофі. Антикризове управління підприємством обов'язково включає систему моніторингу та діагностики, яка дозволяє завчасно виявити “симптоми” кризи та вжити необхідних заходів для її нейтралізації. Здійснення діагностики на ранніх етапах кризового розвитку дає змогу пом'якшити негативні наслідки та підвищити шанси підприємства на фінансове оздоровлення.

Однак процес діагностування кризового стану сам по собі є складним багатоетапним завданням. Існують різні види та рівні діагностики – від оперативної експрес-діагностики до поглибленої фундаментальної діагностики фінансового стану. Постає проблема узгодження цих підходів у єдину ефективну систему антикризової діагностики. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю чіткого визначення ролі та місця експрес-діагностики і фундаментальної діагностики в антикризовому управлінні, особливо з огляду на сучасні виклики нестабільної економіки та обмеженість ресурсів підприємств у кризовий період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика кризових явищ та антикризового управління підприємствами привертала значну увагу дослідників. Теоретичні засади антикризового менеджменту закладено у працях В. О. Василенка [1], Л. О. Лігоненко [6], В. П. Кукоби та інших, які дослідили причини виникнення криз, їхні типології та методи подолання. Значний внесок у розробку методичного інструментарію діагностики фінансового стану зробили О. В. Подольська [9] та О. О. Терещенко [13], запропонувавши критерії оцінювання фінансової стійкості та ймовірності банкрутства. Okремо варто відзначити роботи, присвячені безпосередньо діагностиці кризового стану підприємств. Зокрема, І. В. Зінов'єва [3] досліджувала процес діагностики кризового стану підприємств роз-

дрібної торгівлі, наголошуючи на необхідності виявлення ранніх ознак кризи. В. І. Фучеджі [4] розглядає діагностику як елемент антикризового фінансового управління та вводить поняття експрес-діагностики фінансової кризи. Ю. В. Шишаківа та К. В. Шишаков [5] розробили методологічні засади антикризового моніторингу промислових комплексів, де обґрунтовується застосування експрес-діагностики для щоденного контролю за фінансовою стійкістю. А. Д. Чернявський [10] у навчальному посібнику з антикризового управління підприємством приділяє увагу визначенню виду та глибини кризи шляхом експрес-оцінок.

На основі узагальнення літературних джерел можна зробити висновок, що більшість авторів сходяться на необхідності двоетапного підходу до діагностики кризового стану. Спочатку проводиться експрес-діагностика – швидкий аналіз основних показників, а згодом при виявленні негативних тенденцій здійснюється фундаментальна діагностика – глибоке дослідження причин та факторів кризи з використанням складніших методів аналізу та прогнозування. Водночас у науковій літературі залишаються недостатньо вирішеними деякі аспекти загальної проблеми. По-перше, відсутні єдині стандартизовані алгоритми раннього виявлення кризових явищ на підприємствах різних галузей і масштабів. Як зазначає І. О. Ахновська [8], досі не існує чітких правил для ідентифікації типу кризи та вибору адекватних антикризових заходів для кожного типу. По-друге, динамічність сучасного бізнес-середовища (зміна нормативно-звітних вимог, поява нових видів ризиків) вимагає адаптації методів діагностики до нових умов. Наприклад, зі зміною форм фінансової звітності підприємств у 2013 році постала проблема відсутності методики оцінки фінансово-економічного стану за оновленими формами звітності. Також фактично відсутні спеціалізовані методики для діагностики кризового стану малих та мікропідприємств. Це свідчить про необхідність подальших досліджень у напрямі вдосконалення як експрес-, так і фундаментальної діагностики та їхньої інструментальної бази.

Мета статті. Метою статті є визначення теоретико-методичних засад експрес-діагностики та фундаментальної діагностики кризового стану підприємства та обґрунтування їхнього взаємозв'язку в системі антикризового управління. Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання: проаналізувати

сутність і особливості експрес-діагностики як інструменту раннього виявлення кризових явищ; охарактеризувати фундаментальну діагностику та її основні етапи; порівняти обидва види діагностики та визначити їхню роль у подоланні фінансової кризи підприємства; сформулювати практичні рекомендації щодо використання експрес- і фундаментальної діагностики на вітчизняних підприємствах (зокрема, у металургійній галузі) для підвищення ефективності антикризових заходів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сутність та роль експрес-діагностики в антикризовому управлінні:

Експрес-діагностика кризового стану підприємства являє собою систему оперативної оцінки ключових показників діяльності, що сигналізують про наближення чи початок кризових процесів. Головна мета експрес-діагностики – раннє виявлення ознак кризи та попередня оцінка масштабів потенційного погіршення фінансового стану. В. І. Фучеджі визначає експрес-діагностику фінансової кризи як систему регулярного оцінювання діяльності підприємства на основі даних фінансового обліку за стандартними алгоритмами аналізу, яка покликана своєчасно виявити ознаки кризового розвитку та дати первинну оцінку його масштабів [4]. Іншими словами, експрес-діагностика – це швидкий фінансовий “скринінг” підприємства, що проводиться з певною періодичністю або в разі появи тривожних сигналів.

До характерних ознак експрес-діагностики належать: оперативність і частота проведення, невелика глибина аналізу (обмеження кола показників основними індикаторами фінансової стійкості та платоспроможності) і невеликі витрати ресурсів. Ю. В. Шишаків підкреслює, що експрес-діагностика відрізняється швидкістю отримання попередніх результатів при мінімальних затратах, орієнтована на поточну (оперативну) діяльність підприємства і може здійснюватися щоденно або з іншою необхідною періодичністю [5]. Такий підхід дозволяє менеджменту безперервно моніторити фінансовий стан і миттєво реагувати на відхилення від норми. В процесі експрес-аналізу зазвичай використовуються дані фінансової звітності (балансу, звіту про прибутки та збитки, звіту про рух грошових коштів) та ключові фінансові коефіцієнти – ліквідності, платоспроможності, рентабельності, оборотності, структури капіталу тощо. Наприклад, коефіцієнт Бівера (відношення чистого прибутку плюс амортизація до суми

зобов'язань) застосовується в зарубіжній практиці як простий індикатор небезпечної ситуації: якщо протягом тривалого часу цей показник нижче 0,2, структура балансу вважається незадовільною і це сигналізує про підвищену загрозу банкрутства. Інші базові індикатори, що можуть бути використані в експрес-діагностиці, включають показники динаміки чистого грошового потоку, рівня боргового навантаження, коефіцієнти покриття, частку простроченої кредиторської заборгованості тощо.

Важливо зазначити, що результати експрес-діагностики мають попереджувальний характер. На ранній стадії кризового стану (стадії легкої фінансової кризи) експрес-діагностика є надзвичайно корисною для попередження подальшого погіршення ситуації. Проте якщо підприємство вже перебуває у глибокій кризі, даних лише експрес-аналізу недостатньо – потрібне більш глибоке дослідження причин і факторів кризи. Таким чином, експрес-діагностика виступає першим етапом комплексної антикризової діагностики, сигналізуючи про проблему і вказуючи напрямки для детальнішого аналізу.

В економічній літературі накопичено багато підходів до здійснення експрес-діагностики. І.В. Зінов'єва, досліджуючи підприємства торгівлі, зазначає, що експрес-діагностика дозволяє виявити ранні ознаки кризового розвитку підприємства, здійснити попередню оцінку масштабів кризового стану, охоплюючи при цьому основні показники діяльності, і дає кількісну характеристику цього стану [3]. Однак, як справедливо зауважують О. О. Маслак та О. Б. Гром'як, експрес-діагностика не лише оцінює наявний кризовий стан, але й повинна давати інформацію про ймовірність настання кризи в майбутньому [2]. Тобто важливою функцією експрес-аналізу є прогностико-індикативна: виявлення тенденцій, які можуть перерости у кризу, якщо не вжити заходів.

Таким чином, експрес-діагностика в контексті антикризового управління виконує роль ранньої діагностичної сигналізації. Вона проста у виконанні, швидка і охоплює ключові показники, що дає змогу керівництву своєчасно отримати сигнал про небезпеку. Проте для розробки конкретних оздоровчих заходів і глибокого розуміння природи кризи необхідно переходити до другого рівня діагностики – фундаментального аналізу.

Фундаментальна діагностика кризового стану підприємства:

Фундаментальна (поглиблена) діагностика – це детальне дослідження фінансово-економічного стану підприємства з метою виявлення причин виникнення кризи, оцінки сили впливу різних чинників та прогнозування подальшого розвитку подій. На відміну від експрес-аналізу, фундаментальна діагностика охоплює ширше коло показників, використовує спеціальні аналітичні методи (факторний, кореляційний аналіз, економіко-математичне моделювання) та має на меті сформувати цілісну картину кризового стану [4]. Фундаментальна діагностика фінансової кризи характеризується як система оцінки параметрів кризового розвитку підприємства, що здійснюється на основі методів факторного аналізу та прогнозування. Основні цілі фундаментальної діагностики включають: поглиблення результатів, отриманих на стадії експрес-аналізу; підтвердження або уточнення попередньої оцінки масштабів кризового стану; ідентифікацію ключових факторів та причин, що призвели до кризи; прогнозування розвитку кризових процесів у майбутньому; а також оцінку спроможності підприємства подолати кризу власними силами [13].

Фундаментальна діагностика здійснюється за низкою послідовних етапів, кожен з яких заглиблюється в аналіз ситуації. Узагальнено можна виділити такі основні етапи фундаментальної діагностики фінансової кризи підприємства:

Систематизація факторів кризи. На цьому етапі проводиться ідентифікація та класифікація основних зовнішніх і внутрішніх чинників, що зумовили виникнення та розвиток кризового стану підприємства. Дослідники зазначають, що причини кризових явищ можуть бути різноманітними – від загально-економічних спадів і ринкових шоків до внутрішніх прорахунків у стратегії чи операційній діяльності [6]. Тому важливо скласти повний перелік факторів, що вплинули на фінансову стійкість підприємства, розділивши їх на групи (економічні, фінансові, виробничі, управлінські, соціально-політичні тощо).

Комплексний аналіз впливу факторів. Після виявлення ключових чинників проводиться глибокий аналіз того, як кожен з них вплинув на фінансово-господарський стан. Застосовуються спеціальні методи оцінки впливу: факторний аналіз (для кількісного вимірювання впливу окремих показників на результативні фінансові показники), кореляційно-регресійний аналіз (для виявлення залежностей між чинниками), SWOT-аналіз (для оцінки силь-

них і слабких сторін та зовнішніх загроз) тощо [3]. Крім того, на цьому етапі широко використовуються методики діагностики ймовірності банкрутства: розрахунок відомих інтегральних показників – Z-рахунку Альтмана, показника Таффлера, моделі Спрінгейта та інших, що дозволяють оцінити ступінь фінансової небезпеки на основі комплексу фінансових коефіцієнтів [14]. В результаті такого аналізу формується найбільш повна картина фінансового стану підприємства і конкретизуються причини його погіршення [4].

Прогнозування розвитку кризових процесів. На основі виявлених тенденцій та впливу ключових факторів здійснюється прогноз розвитку кризового фінансового стану в майбутньому, якщо ситуація залишиться незмінною або за певних сценаріїв [8]. Прогнозування може включати як короткостроковий прогноз (чи зможе підприємство виконати найближчі зобов'язання, як зміниться ліквідність через 3–6 місяців), так і довгостроковий (ймовірність банкрутства через рік-два за збереження негативних трендів). Враховуються найбільш загрозливі фактори: наприклад, прогнозується, як далі знизиться виручка під впливом ринкового спаду, чи наскільки критично зросте боргове навантаження, якщо не буде рефінансування. Мета цього етапу – оцінити масштаби потенційної кризи за песимістичними та оптимістичними сценаріями, щоб розуміти, з яким “розмахом” проблем може зіткнутися підприємство.

Оцінка здатності підприємства нейтралізувати кризу. Важливо не лише прогнозувати негативний розвиток подій, але й проаналізувати, наскільки підприємство здатне самостійно протидіяти кризі, використовуючи внутрішні ресурси та резерви [13]. Для цього оцінюється внутрішній фінансовий потенціал: наявність ліквідних активів для покриття боргів, можливість залучення додаткового капіталу, резерви зниження витрат, гнучкість виробництва, кваліфікація персоналу тощо. Фундаментальна діагностика включає оцінку варіантів фінансової санації – чи може підприємство відновити платоспроможність за рахунок реструктуризації боргів, продажу частини активів, оптимізації бізнес-процесів тощо. На цьому ж етапі визначається потреба у зовнішній допомозі – наприклад, залученні інвестора, підтримці з боку держави чи кредиторів, якщо власних ресурсів явно недостатньо.

Формулювання висновків і масштабів кризи. Завершальний етап фундаментальної діагностики – узагальнення всієї зібраної

інформації та остаточне визначення масштабів кризового стану. Якщо експрес-діагностика давала лише приблизну, попередню оцінку (наприклад, “легка”, “глибока криза” чи “фінансова катастрофа” за певними ознаками), то фундаментальний аналіз дозволяє чітко окреслити, наскільки критичним є становище. На підставі цього робляться висновки про необхідність тих чи інших антикризових заходів: чи достатньо внутрішніх заходів оздоровлення, чи потрібно ініціювати процедуру санації або звертатися до суду щодо банкрутства, чи є шанси відновити прибутковість у разі вдалої реструктуризації тощо [12].

Результатом проведення фундаментальної діагностики є всебічна “діагноз” фінансового здоров’я підприємства. Як зазначено в літературі, фундаментальна діагностика дозволяє отримати найбільш розгорнуту картину кризового стану і конкретизувати форми та методи майбутнього фінансового оздоровлення. Іншими словами, саме на цьому етапі формуються рекомендації для розробки антикризової стратегії [4]. Прикладом глибокого аналізу може бути ситуація в металургійній компанії, що зіткнулася з кризою: експрес-діагностика могла показати різке падіння виручки і ліквідності, а фундаментальний аналіз виявить, що ключовою причиною є обвал цін на метал на світовому ринку в поєднанні з високим кредитним навантаженням. Прогноз покаже, що без суттєвого зменшення витрат і реструктуризації боргів через рік підприємство стане повністю неплатоспроможним. Оцінка внутрішнього потенціалу підкаже, що компанія може частково відновити стійкість шляхом зупинки нерентабельних виробництв і продажу непрофільних активів. На основі цих даних розробляється детальна програма фінансової санації. Отже, фундаментальна діагностика слугує науково обґрунтованою основою для прийняття виважених управлінських рішень в умовах кризи.

Взаємозв’язок експрес- і фундаментальної діагностики та їхнє застосування:

Експрес-діагностика та фундаментальна діагностика не є альтернативними чи взаємовиключними підходами – навпаки, вони доповнюють один одного в рамках єдиного процесу антикризової діагностики підприємства. На основі проведеного аналізу можна сформулювати логіку їх послідовного і паралельного застосування.

По-перше, експрес-діагностика виступає як перший “фільтр”: вона регулярно (наприклад, щоквартально чи щомісячно) відстежує

базові фінансові показники підприємства. Якщо всі ключові індикатори знаходяться в межах норми і не спостерігається негативних трендів, то підприємство вважається фінансово стабільним, і потреби у надзвичайних заходах немає. Таким чином, експрес-діагностика виконує моніторингову функцію у повсякденному управлінні. Але якщо експрес-аналіз виявив сигнали небезпеки – наприклад, суттєве падіння коефіцієнтів ліквідності, збільшення частки короткострокових зобов’язань, зниження рентабельності нижче критичного рівня чи появу великих збитків – це є спусковим механізмом для запуску поглибленого аналізу. Іншими словами, експрес-діагностика виявляє факт наявності кризових симптомів, а далі естафету підхоплює фундаментальна діагностика, щоб розібратися, чому вони виникли і що робити для їх усунення [2].

По-друге, експрес-діагностика може здійснюватися і під час проведення фундаментального аналізу, як частина процесу антикризового моніторингу. Наприклад, під час реалізації антикризової програми, коли вже виявлено причини проблем і вживаються заходи, менеджмент повинен відстежувати динаміку ключових показників у режимі реального часу, щоб оцінити ефективність вжитих заходів. Це знову ж таки виконують методи експрес-контролю (наприклад, щотижневий моніторинг руху грошових коштів, виконання платіжного календаря, складських запасів тощо). Таким чином, експрес-діагностика використовується не лише до фундаментальної (для виявлення проблем), але і після неї (для контролю оздоровлення).

По-третє, існує умовний поділ кризової діагностики за глибиною і часом: експрес-діагностика – це більше про теперішнє і короткострокову перспективу, тоді як фундаментальна – про минуле (причини) і майбутнє (прогнози) [4]. Експрес-аналіз оперує переважно поточними та ретроспективними даними фінансової звітності за короткий період, щоб швидко оцінити стан “на зараз”. Натомість фундаментальний аналіз охоплює ретроспективу ширше (декілька років), аби знайти тенденції, і проектується на майбутнє (моделювання ситуації на перспективу). Ця відмінність зумовлює і різницю у використаних методах: експрес – стандартні методики фінансового аналізу (горизонтальний, вертикальний аналіз, коефіцієнти), фундаментальний – поглиблені методи (факторний аналіз, прогнозні моделі, стрес-тестування).

Для підвищення ефективності антикризової діагностики підприємству доцільно поєднувати обидва рівні діагностування. На практиці це означає розробку внутрішньої системи раннього оповіщення про кризу (системи фінансових індикаторів) та регламенту дій у разі спрацювання цих індикаторів. Наприклад, компанія може встановити порогові значення для ряду коефіцієнтів: коефіцієнт покриття, коефіцієнт автономії, рентабельність продажів, обсяг вільного грошового потоку тощо. Якщо хоча б один із цих показників падає нижче визначеного мінімуму або погіршується три періоди поспіль – запускається процедура детальної діагностики. Така процедура може включати створення тимчасової антикризової комісії, залучення аудиторів чи консультантів, які проведуть ретельний аналіз фінансово-господарської діяльності (фундаментальну діагностику) і підготують план дій. Таким чином, підприємство завчасно переходить до режиму антикризового управління, що може врятувати його від банкрутства.

Варто також врахувати, що ресурсні обмеження у кризовий період часто не дозволяють виконати повномасштабну фундаментальну діагностику миттєво. В той час, як експрес-аналіз можна здійснити силами фінансової служби досить швидко, глибокий аналіз потребує часу і, можливо, коштів на сторонніх експертів. Тому пріоритетність напрямів фундаментальної діагностики слід визначати з урахуванням найнебезпечніших виявлених проблем. Якщо експрес-діагностика показала катастрофічний стан ліквідності, першочергово аналізуються причини розриву платіжного балансу; якщо виявлено різке падіння виручки – фокус на аналізі ринкових чинників та конкурентоспроможності тощо.

Підсумовуючи, експрес- та фундаментальна діагностика слід розглядати як два рівні єдиного процесу. Експрес-діагностика – це інструмент раннього виявлення і сигналізації, а фундаментальна діагностика – інструмент глибокого аналізу і планування відновлення. Їх комплексне застосування забезпечує повний цикл антикризової діагностики: від сигналу до розробки рішення [5]. Такий підхід значно підвищує адаптивність підприємства до кризових ситуацій. Зокрема, на підприємствах металургійної галузі, які дуже залежні від кон'юнктури світових ринків і цін на сировину, експрес-моніторинг фінансових показників (поточних збитків, запасу ліквідності, курсових різниць) має здійснюватися невинно. А у випадку погіршення умов – негайно проводи-

тися фундаментальний перегляд бізнес-планів, інвестиційних проектів, собівартості продукції, щоб знайти шляхи виживання.

Висновки. У даній статті висвітлено теоретичні та прикладні аспекти експрес-діагностики і фундаментальної діагностики як ключових інструментів антикризового управління підприємством. Експрес-діагностика характеризується швидкістю, простотою та регулярністю проведення і призначена для раннього виявлення ознак кризового розвитку. Фундаментальна діагностика, своєю чергою, є поглибленим аналізом, що дає змогу підтвердити або спростувати наявність кризи, зрозуміти її природу та масштаб, а також спрогнозувати подальший розвиток ситуації. Обидва види діагностики виконують взаємодоповнюючі функції: експрес-аналіз слугує першим етапом і "системою оповіщення", тоді як фундаментальний аналіз забезпечує детальну аналітичну основу для прийняття ефективних управлінських рішень.

За результатами дослідження встановлено, що застосування комплексного підходу до діагностики кризових ситуацій значно підвищує ефективність антикризових заходів. Регулярний експрес-моніторинг фінансових показників дозволяє вчасно розпізнати негативні тенденції, а подальший глибокий аналіз – розробити адекватну стратегію виходу з кризи. Зокрема, для підприємств, що функціонують у високоризикових галузях (металургія, машинобудування, будівництво тощо), така двоступенева система діагностики є необхідним елементом управління фінансовою безпекою.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі полягають у вдосконаленні методичного забезпечення експрес- і фундаментальної діагностики. Доцільним є розроблення уніфікованих алгоритмів та програмних інструментів, які автоматизують експрес-діагностику на базі систем бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Також актуальним є питання адаптації існуючих методик діагностики до різних типів підприємств (за розміром, галуззю) та до умов сучасних викликів, таких як глобальні економічні кризи, пандемії, воєнні ризики тощо. Подальшого вивчення потребує інтеграція діагностики з системами раннього попередження криз (Early Warning Systems) і ризик-менеджменту. Розробка таких комплексних підходів сприятиме підвищенню стійкості підприємств перед обличчям криз і забезпеченню їхнього сталого розвитку навіть у турбулентних економічних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2003. 504 с.
2. Маслак О. О., Гром'як О. Б. Експрес-діагностика внутрішніх криз на підприємстві. *Економіка промисловості*. 2013. № 1-2 (61-62). С. 68–75.
3. Зінов'єва І. В. Діагностика кризового стану підприємств роздрібної торгівлі. *Вісник Хмельницького національного університету. Сер. «Економічні науки»*. 2010. № 5, т. 4. С. 83–87.
4. Фучеджі В. І. Діагностика як елемент антикризового фінансового управління. *Наука й економіка*. 2012. Вип. 2(26). С. 58–62.
5. Шишакіна Ю. В., Шишаков К. В. Методологічна основа антикризового моніторингу промислового комплексу. *Вісник Удмуртського університету. Сер. «Економіка і право»*. 2011. Вип. 1. С. 109–115.
6. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. Київ : КНЕУ, 2001. 580 с.
7. Ковальова О. М., Ткаченко А. М. Фінансова діагностика у системі антикризового управління на підприємствах. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 1(12). С. 58–64.
8. Ахновська І. О. Методичний підхід до аналізу фінансово-економічного стану підприємств за даними статистичної звітності. *Економіка і організація управління*. 2014. № 1-2 (17-18). С. 67–75.
9. Подольська В. О. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2007. 488 с.
10. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. Київ : МАУП, 2006. 256 с.
11. Чорновіл І. А. Сутнісна характеристика кризи підприємства та причини її виникнення. *Вісник Хмельницького національного університету. Сер. «Економічні науки»*. 2011. № 2, т. 1. С. 10–13.
12. Серажим В. І., Мельникова А. П. Роль фінансової діагностики у визначенні рівня економічної безпеки підприємства. *Збірник наукових праць КЕІ ДВНЗ «КНЕУ»*. 2013. № 1. С. 159–166.
13. Терещенко О. О. Управління фінансовою санацією підприємств: підручник. Київ : КНЕУ, 2006. 552 с.
14. Altman E. I. Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy. *The Journal of Finance*. 1968. Vol. 23(4). P. 589–609.

REFERENCES:

1. Vasylenko, V. O. (2003). *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom* [Anti-crisis management of the enterprise]. Kyiv: TsUL.
2. Maslak, O. O., & Hromiak, O. B. (2013). Express-diagnostics of internal crises at an enterprise. *Ekonomika promyslovosti (Economy of Industry)*, 1–2 (61–62), 68–75.
3. Zinovieva, I. V. (2010). Diagnostics of the crisis state of retail enterprises. *Visnyk Khmelnytskoho Natsionalnoho Universytetu. Economic Sciences Series*, 5 (4), 83–87.
4. Fuchedzhi, V. I. (2012). Diagnostics as an element of anti-crisis financial management. *Nauka i Ekonomika (Science and Economics)*, 2 (26), 58–62.
5. Shyshakova, Yu. V., & Shyshakov, K. V. (2011). Methodological basis of anti-crisis monitoring of an industrial complex. *Visnyk Udmurtskoho Universytetu. Economics and Law Series*, 1, 109–115.
6. Ligonenko, L. O. (2001). *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom: Teoretyko-metodolohichni zasady ta praktychnyi instrumentarii* [Anti-crisis enterprise management: Theoretical and methodological principles and practical tools]. Kyiv: KNEU.
7. Kovalova, O. M., & Tkachenko, A. M. (2014). Financial diagnostics in the system of anti-crisis management at enterprises. *Ekonomika: Realii Chasu (Economics: Time Realities)*, 1 (12), 58–64.
8. Akhnovska, I. O. (2014). Methodical approach to analyzing the financial-economic condition of enterprises based on statistical reporting data. *Ekonomika i Orhanizatsiia Upravlinnia (Economics and Organization of Management)*, 1–2 (17–18), 67–75.
9. Podolska, V. O. (2007). *Finansovyi analiz* [Financial analysis]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury.
10. Cherniavskiy, A. D. (2006). *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom* [Anti-crisis enterprise management]. Kyiv: MAUP.
11. Chornovil, I. A. (2011). Essential characteristics of an enterprise crisis and reasons for its occurrence. *Visnyk Khmelnytskoho Natsionalnoho Universytetu. Economic Sciences Series*, 2 (1), 10–13.
12. Serazhym, V. I., & Melnikova, A. P. (2013). The role of financial diagnostics in determining the level of economic security of an enterprise. *Zbirnyk naukovykh prats KEI KNUE*, 1, 159–166.
13. Tereshchenko, O. O. (2006). *Upravlinnia finansovoiu sanatsiieiu pidpriemstv* [Managing financial rehabilitation of enterprises]. Kyiv: KNEU.
14. Altman, E. I. (1968). Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy. *Journal of Finance*, 23 (4), 589–609.