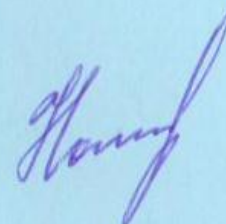


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**ЗЛЕНКО НАТАЛІЯ ВАЛЕРІЇВНА**



УДК [005.334+338.45:621]:336(043.3)

**ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО  
УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТОМ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Спеціальність 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Харків – 2021

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник** – кандидат економічних наук, доцент  
**Кузенко Тетяна Борисівна,**  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця, доцент кафедри фінансів.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**Азаренкова Галина Михайлівна,**  
Навчально-науковий інститут «Каразінський  
банківський інститут» Харківського національного  
університету імені В.Н. Каразіна, завідувач кафедри  
банківського бізнесу та технологій;

кандидат економічних наук, доцент  
**Плікус Ірина Йосипівна,**  
Сумський державний університет, доцент кафедри  
фінансів та підприємництва.

Захист дисертації відбудеться «29» квітня 2021 р. о 13.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.055.02 у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця Міністерства освіти і науки України за адресою 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця Міністерства освіти і науки України за адресою 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

Автореферат розісланий «29» березня 2021 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради



І.М. Геращенко

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** У сучасних умовах господарювання антикризове управління фінансовими ресурсами набуває надзвичайно важливого значення в системі управління суб'єктами підприємництва. Нестабільність економіки, фінансові кризи, мінливе зовнішнє середовище суб'єктів підприємництва призводять до порушення стабільності їх функціонування у фінансовій сфері та підвищення ризику збитків і банкрутства. Негативний вплив зазначених проблем підтверджується статистичними даними: за період з 2010 по 2019 рр. кількість суб'єктів підприємництва машинобудівної галузі, які є базою дослідження, знизилась на 3961 одиницю, їх загальний чистий збиток досягав 22380194,2 тис. грн. на 2014 р., хоча завдяки ефективним антикризовим заходам у 2019 р. ситуація змінилась у кращій бік – суб'єкти отримали прибуток, що дорівнював 19852119,3 тис. грн.

Антикризове управління на державному рівні регулюється низкою законів, постанов, програм та інших нормативно-правових актів. Проте впровадження змін і реалізація державних заходів з подолання фінансових криз та їх наслідків може мати пролонгований ефект з огляду на масштабність таких заходів, перешкоди фінансового, політичного, економічного, а останнім часом і епідеміологічного характеру. Саме тому доцільно в першу чергу впроваджувати антикризові заходи на мікрорівні.

Вітчизняні суб'єкти підприємництва об'єктивно мають досвід з подолання мікрорівневих фінансових криз, хоча не всі антикризові фінансові заходи є достатньо дієвими. Тому надзвичайно важливим є удосконалення теоретичних аспектів антикризового управління та побудова ефективного фінансового механізму антикризового управління суб'єктами підприємництва, за допомогою якого вони матимуть змогу адаптуватися до мінливого середовища та ефективно протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам.

Дослідженням фінансового аспекту антикризового управління займалися вітчизняні та зарубіжні вчені: Азаренкова Г. М., Альтман Дж. У., Ареф'єва О. В., Армаган С., Банді Дж., Берест М. Н., Білошкурський М. В., Бланк І. О., Р. Е. Вайсман, Внукова Н. М., Грязнова А. Г., Дьяконова І. І., Єлисеєва О. К., Карпенко О. А., Клебанова Т. С., Коваленко В. В., Коваленко О. В., Кован С. Е., Козьменко О.В., Коротков Є. М., Кумбс В. Т., Лі Д., Лігоненко Л. О., Морріс М. Х., Пітт Л. Ф., Плікус І. Й., Проноза П. В., Пфаррер М. Д., Раєвнева О. В., Решетняк Т. В., Серра Ф. Р., Суганяка М.В., Терещенко О. О., Феррейра М. П., Фучеджи В. І., Шорт К. Е. та ін. Проте недостатньо розкритими залишилися питання щодо процесу формування фінансового механізму антикризового управління суб'єктами підприємництва, складу його ключових елементів та інструментарію, що зумовило тему дослідження, його мету і завдання.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота узгоджується з пріоритетними напрямками наукових розробок і планами наукових досліджень Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за темами: «Антикризове управління фінансовою безпекою підприємств фармацевтичної галузі» (номер державної реєстрації 0115U001900), у який здобувач виконав розділи

«Теоретичні засади антикризового управління фінансовою безпекою підприємств» та «Методичне забезпечення антикризового управління підприємством»; «Методичне забезпечення оцінки ефективності формування фінансового механізму антикризового управління суб'єктом господарювання» (номер державної реєстрації 0120U105738), у якій здобувач виконав розділи «Теоретичні аспекти оцінки ефективності формування фінансового механізму антикризового управління суб'єктом господарювання» та «Методичний підхід до оцінки ефективності формування фінансового механізму антикризового управління суб'єктом господарювання».

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є удосконалення і розвиток теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій з формування фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва.

Відповідно до сформованої мети поставлено такі завдання теоретико-методичного і практичного характеру:

узагальнити теоретичні аспекти антикризового управління та визначити елементи його системи щодо суб'єктів підприємництва;

визначити поняття та склад елементів фінансового механізму антикризового управління суб'єктами підприємництва;

обґрунтувати процес формування фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва на основі уточнених компонентів;

узагальнити методичні підходи до аналізу фінансових індикаторів суб'єктів підприємництва в системі антикризового управління;

виявити сучасні кризові тенденції суб'єктів підприємництва машинобудівної галузі та здійснити аналітичну оцінку їх фінансових індикаторів в системі антикризового управління;

розробити методичний підхід до визначення складу фінансових індикаторів оцінки адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва;

розробити методичний підхід до оцінки адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва як ключового елементу фінансового механізму антикризового управління;

обґрунтувати інструментарій фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва.

**Об'єктом** дослідження є фінансовий механізм антикризового управління суб'єктами підприємництва.

**Предметом** дослідження є сукупність теоретичних і науково-методичних положень та практичних рекомендацій щодо формування фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва.

**Методи дослідження.** Теоретичною й методологічною базою дослідження фінансового аспекту антикризового управління є наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених. У процесі дослідження використано такі загальнонаукові методи: метод аналізу, синтезу й формалізації – для визначення теоретичних аспектів антикризового управління та його зв'язку з адаптацією суб'єктів підприємництва; системно-структурний аналіз – для виявлення елементів системи антикризового управління суб'єктом підприємництва, обґрунтування теоретичного підходу до формування фінансового механізму антикризового управління, узагальнення методичних

підходів до фінансового аналізу кризового стану суб'єктів підприємництва; графічні методи та методи статистичного аналізу – для діагностування динаміки кризового стану суб'єктів підприємництва машинобудівної галузі; метод порівнянь, вертикальний аналіз, горизонтальний аналіз, аналіз фінансових коефіцієнтів, таксономічний аналіз – для проведення аналітичної оцінки фінансового стану суб'єктів підприємництва машинобудівної галузі; кореляційний аналіз, багатомірний факторний аналіз – для обґрунтування показників оцінки адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва; кластерний аналіз, метод багатомірного рейтингового аналізу (метод радара), кореляційно-регресійний аналіз – для формування методичного підходу до оцінки адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва; метод причинно-наслідкових, логічних і функціональних зв'язків та залежностей – для формування адаптаційної фінансової стратегії.

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає у розробленні й обґрунтуванні теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо удосконалення та подальшого розвитку формування фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва, а саме:

*удосконалено*

визначення поняття та складу елементів фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва з урахуванням адаптації до зовнішніх умов функціонування, що відрізняється від існуючих виокремленням оцінки адаптаційного потенціалу – у складі його методів та адаптаційної фінансової стратегії – у складі інструментів, що на мікрорівні дозволить активізувати захисні механізми від макроекономічних коливань та запобігти ускладненню фінансового стану суб'єктів підприємництва в умовах нестабільного зовнішнього середовища;

методичний підхід до визначення складу фінансових індикаторів оцінки адаптаційного потенціалу суб'єкту підприємництва, що відрізняється від наявних розширенням складу фінансових індикаторів фінансового механізму антикризового управління та доведенням їх існування як системи, яка враховує основні параметри результативності процесу адаптації (стійкість та автономія, гнучкість, швидкість, ефективність), і дозволяє виявляти найважливіші та проблемні аспекти фінансової діяльності суб'єкта підприємництва;

методичний підхід до оцінки адаптаційного потенціалу як ключового елементу фінансового механізму антикризового управління, що, на відміну від існуючих, базується на використанні обґрунтованої послідовності методів оцінювання, застосування яких дозволить врахувати ключові характеристики процесу оцінки адаптаційного потенціалу та розкрити найбільш впливові на його рівень показники для комплексного вирішення складних фінансових ситуацій у діяльності суб'єкта підприємництва й підвищення позитивного ефекту в результаті їх усунення;

інструментарій фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва, особливість якого полягає у: виявленні напрямів адаптаційної фінансової стратегії залежно від визначеного рівня адаптаційного потенціалу; генеруванні й регулюванні адаптаційних заходів на кожному рівні управління за пріоритетністю впровадження, що сприятиме підвищенню

кількісних значень ключових індикаторів та інтегрального показника адаптаційного потенціалу за мінімальний термін;

*дістали подальшого розвитку:*

формування фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва на основі обґрунтованих компонентів, які, на відміну від існуючих, розподілені залежно від рівня походження кризи, враховують функції протидії кризі (в разі кризи мікрорівня) та функції адаптації до кризових умов функціонування (в разі кризи макрорівня) й відрізняються за видом кризи, умовами застосування, завданнями антикризового управління, методами та інструментами фінансового механізму антикризового управління, специфікою розроблених антикризових заходів, що дозволить суб'єкту підприємництва як успішно протистояти мікрорівневій фінансовій кризі, так і не допускати погіршення фінансового стану в умовах глобальної кризи економіки.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в доведенні до рівня практичних рекомендацій розроблених методичних підходів і впровадженні їх в діяльність суб'єктів господарювання машинобудівної галузі та державних установ. Подані в дисертації наукові розробки мають практичну цінність і використовуються суб'єктами господарювання машинобудівної галузі та державними установами, що підтверджується відповідними довідками про впровадження. Зокрема, у діяльності відділу розвитку підприємництва Департаменту адміністративних послуг та споживчого ринку Харківської міської ради використано методичний підхід до оцінки адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва як ключовий метод фінансового механізму антикризового управління (довідка № 1903/0/504-20 від 07.12.2020 р.). Методичний підхід до оцінки адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва та рекомендації з удосконалення інструментарію антикризового управління впроваджено в діяльність ДП «ЗАВОД «ЕЛЕКТРОВАЖМАШ» (довідка №6401/09 від 11.09.2020 р.). Підхід до визначення основних напрямів адаптаційної фінансової стратегії впроваджено в діяльність ПАТ «Вовчанський агрегатний завод» (довідка № 116/3 від 14.09.2020 р.). Теоретичні та методичні пропозиції щодо використання концепції адаптації у антикризовому управлінні використовуються у навчальному процесі на кафедрі фінансів Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця при викладанні навчальної дисципліни «Фінансова безпека підприємства» за темою «Адаптація підприємства як засіб забезпечення його фінансової безпеки» для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» спеціалізації «Фінанси і кредит» (довідка №20/86-39-191 від 18.12.2020 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійно виконаним науковим дослідженням. Основні наукові положення, висновки та рекомендації, які містяться у роботі, отримано особисто здобувачем. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті положення, які є результатом особистого дослідження. Авторський внесок у спільних наукових працях представлено в списку опублікованих праць за темою дисертації.

**Апробація результатів дисертації.** Основні теоретичні положення, науково-методичні рекомендації та практичні результати дисертаційного дослідження оприлюднено на: Міжнародній науково-практичній конференції «Міжнародне економічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність» (м. Київ, 2014 р.); X Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji. Ekonomiczne nauki «Wykształcenie i nauka bez granic – 2014» (Przemysl, Poland, 2014 р.); International scientific and practical internet-conference for students and young scientists of higher educational institutions «Integration Processes and Innovative Technologies: Achievements and Prospects of Engineering Sciences» (Kharkiv, 2015 р.); IV Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасні проблеми фінансового моніторингу» (м. Харків, 2015 р.); Фінансово-кредитна система: вектор розвитку для України: збірник матеріалів I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Ужгород, 23–25 квітня 2015 р.); Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Функціонування економічних систем в умовах постіндустріального розвитку» (м. Харків, 22–25 жовтня 2015 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» (економіка, фінанси і право)» (м. Київ, 17 травня 2016 р.); Міжнародній науковій конференції «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» (м. Харків, 26–28 травня 2016 р.); V Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасні проблеми фінансового моніторингу» (м. Харків, 8–9 грудня 2016 р.); Міжнародній науковій конференції «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» (м. Харків, 1–2 червня 2017 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Економічні проблеми сучасності та стратегії інноваційного розвитку національної економіки» (м. Львів, 22 серпня 2020 р.).

**Публікації.** Основні положення дисертаційної роботи опубліковані у 18 наукових працях загальним обсягом 6,76 ум.-друк. арк. (здобувачеві належить 5,85 ум.-друк. арк.), з них: 1 стаття у наукових фахових виданнях України, 6 статей у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз та 11 публікації за матеріалами конференцій.

**Обсяг і структура роботи.** Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації – 269 сторінок (11,21 ум.-друк. арк.). Робота містить 42 таблиці (з них 3 займають 5 повних сторінок), 38 рисунків (з них 7 займають 7 повних сторінок), список використаних джерел складається з 153 найменувань – на 17 сторінках, 19 додатків – на 81 сторінці. Обсяг основного тексту дисертації становить 159 сторінок (6,63 ум.-друк. арк.).

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження; відображено наукову новизну і практичне значення одержаних результатів, їх опублікування, обсяг і структуру роботи.

У першому розділі – **«Теоретичні засади формування фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва»** –

узагальнено теоретичні аспекти антикризового управління суб'єктів підприємництва, визначено елементи системи їх антикризового управління, поняття та склад елементів фінансового механізму антикризового управління суб'єкта підприємництва, обґрунтовано процес формування фінансового механізму антикризового управління за уточненими компонентами.

У результаті аналізу наукових джерел визначено та уточнено основні аспекти антикризового управління (АУ) суб'єктів підприємництва (СП), а саме: мета АУ; місце у загальній системі управління; етап, на якому повинно діяти АУ; завдання АУ. Уточнення зазначених аспектів АУ дозволило удосконалити визначення поняття «антикризове управління» шляхом знаходження раніше не виділеного завдання АУ – адаптації до кризових умов функціонування. Доведено, що АУ необхідно розглядати за двома компонентами: 1) протидією кризі у разі кризи мікрорівня, де виконуються завдання попередження, відвертання, подолання і мінімізації наслідків внутрішніх кризових явищ; 2) адаптацією до кризових умов функціонування у разі кризи макрорівня (реалізація адаптаційних можливостей). Таким чином, АУ запропоновано розуміти як систему управління, в межах якої відбувається здійснення впливу на діяльність СП через розробку та виконання дій з попередження, відвертання, подолання і мінімізації наслідків внутрішніх кризових явищ та реалізацію адаптаційних можливостей в разі неконтрольованих зовнішніх коливань.

Спираючись на ці пропозиції, уточнено зміст поняття «адаптація суб'єкта підприємництва» як ключового завдання АУ: це безперервний процес перетворення внутрішнього середовища СП відповідно до мінливих зовнішніх умов, результативність якого полягає у підвищенні гнучкості, швидкості реагування, стійкості функціонування, автономії й ефективності функціонування СП та залежить від якості оцінки наявного стану, чіткого цілепокладання та релевантності розроблених управлінських заходів з досягнення цільового стану. Обґрунтовано, що розробити єдиний спосіб адаптації СП неможливо, оскільки в такому разі адаптація втрачає свою ключову ознаку – пристосовуваність до мінливого зовнішнього оточення. Відзначено, що для СП, які мають тотожні характеристики, можливим і необхідним є визначення спільних адаптаційних напрямів і заходів.

Виходячи з обґрунтування пріоритетності фінансового аспекту в контексті АУ, доведено необхідність здійснення кількісної оцінки фінансової складової адаптації, що є підґрунтя розроблення виважених адаптаційних заходів. Кількісна оцінка адаптації містить, перш за все, оцінку адаптаційного потенціалу (АП) СП – сукупності наявних адаптаційних можливостей СП, які він здатен реалізувати в процесі адаптації для досягнення поставлених цілей.

За узагальненням літературних джерел визначено елементи системи АУ, ключовою відмінністю якої від наявних є розподіл основних елементів (завдань, функцій та етапів процесу) за двома виділеними компонентами АУ – протидія кризі та адаптація, що уможливорює ефективне АУ як в умовах фінансової кризи мікрорівня, так і в умовах глобальної фінансової кризи.

З використанням методів морфологічного та контент-аналізу до визначення понять «антикризове управління» та «фінансовий механізм», узагальнено та уточнено зміст поняття «фінансовий механізм антикризового управління» (ФМАУ), який представляє єдність закономірно розташованих,



функціонуючих та взаємопов'язаних елементів впливу на систему АУ, що включає відповідні фінансові методи, важелі та інструменти, які розробляються на базі відповідного правового, нормативного та інформаційного забезпечення з метою попередження, відвертання, подолання і мінімізації наслідків внутрішніх кризових явищ та реалізації адаптаційних можливостей в разі неконтрольованих зовнішніх коливань.

Сформовано ФМАУ (рис. 1), що відрізняється від наявних конкретизацією елементів з позиції використання концепції адаптації в АУ. Обґрунтовано склад та уточнено сутність цих елементів: до ключових методів ФМАУ віднесено методи аналізу фінансових індикаторів СП в системі АУ та методи оцінки АП СП у кризових умовах функціонування; до ключових інструментів ФМАУ включено інструменти з протидії кризі та інструменти з адаптації до кризових умов функціонування, а саме – антикризову фінансову стратегію протидії кризі та адаптаційну фінансову стратегію (АФС). Визначено основні компоненти ФМАУ – протидія кризі та адаптація, у відповідності до яких поділяються зазначені елементи ФМАУ, обґрунтовано відмінності між протидією кризі та адаптацією як основними компонентами ФМАУ (табл. 1).

У другому розділі – **«Аналіз фінансових індикаторів суб'єктів підприємництва в системі антикризового управління»** – узагальнено методичні підходи до аналізу фінансових індикаторів СП в системі АУ та виявлено сучасні кризові тенденції СП машинобудівної галузі, здійснено аналітичну оцінку їх фінансових індикаторів в системі АУ.

На основі узагальнення методичних підходів до аналізу фінансових індикаторів СП в системі АУ запропоновано етапи удосконаленого методичного підходу для машинобудівної галузі (табл. 2), особливістю якого є послідовність та взаємозв'язок між етапами та обґрунтованими методами.

Визначення сучасних кризових тенденцій СП машинобудівної галузі України дозволило підтвердити гіпотезу про їх кризовий стан, який зумовлений їх зовнішнім середовищем і який неможливо подолати на рівні окремого СП. Таким чином виникає необхідність у розробленні антикризових заходів не тільки протидії фінансовій кризі, а й адаптації до кризових умов функціонування. Підґрунтям для розроблення таких заходів є аналіз фінансового стану (ФС) СП щодо макро- і мікро середовища та оцінка АП.

Здійснено аналітичну оцінку фінансових індикаторів СП машинобудівної галузі в системі АУ, об'єднаних в інтегральний таксономічний показник, яка характеризує кожен з двадцяти досліджених СП за період з 2011 р. по 2019 р. щодо ризику банкрутства та рівня ФС.

Тенденції зміни питомої ваги СП з низьким, середнім, високим рівнем ФС у їх загальній кількості за 2011-2019 рр. наведено в табл. 3.

Згідно з табл. 3, питома вага СП із низьким рівнем ФС у їх загальній кількості зростає, у той час як питома вага СП із високим рівнем ФС зменшується. Питома вага СП із середнім рівнем ФС має стабільну тенденцію – окрім 2018 та 2019 рр., однак за ці роки відбулося суттєве скорочення досліджуваної вибірки СП, що спричиняє викривлення результатів аналізу. Незважаючи на це, дослідження динаміки питомої ваги СП із різними рівнями ФС дозволяє простежити тенденцію, що майже за кожен період (окрім 2013 та 2018 рр.) кількісно переважають СП із середнім рівнем ФС, а також що за

останні три роки питома вага СП з високим рівнем ФС найменша, що свідчить про потребу підвищення ФС СП.

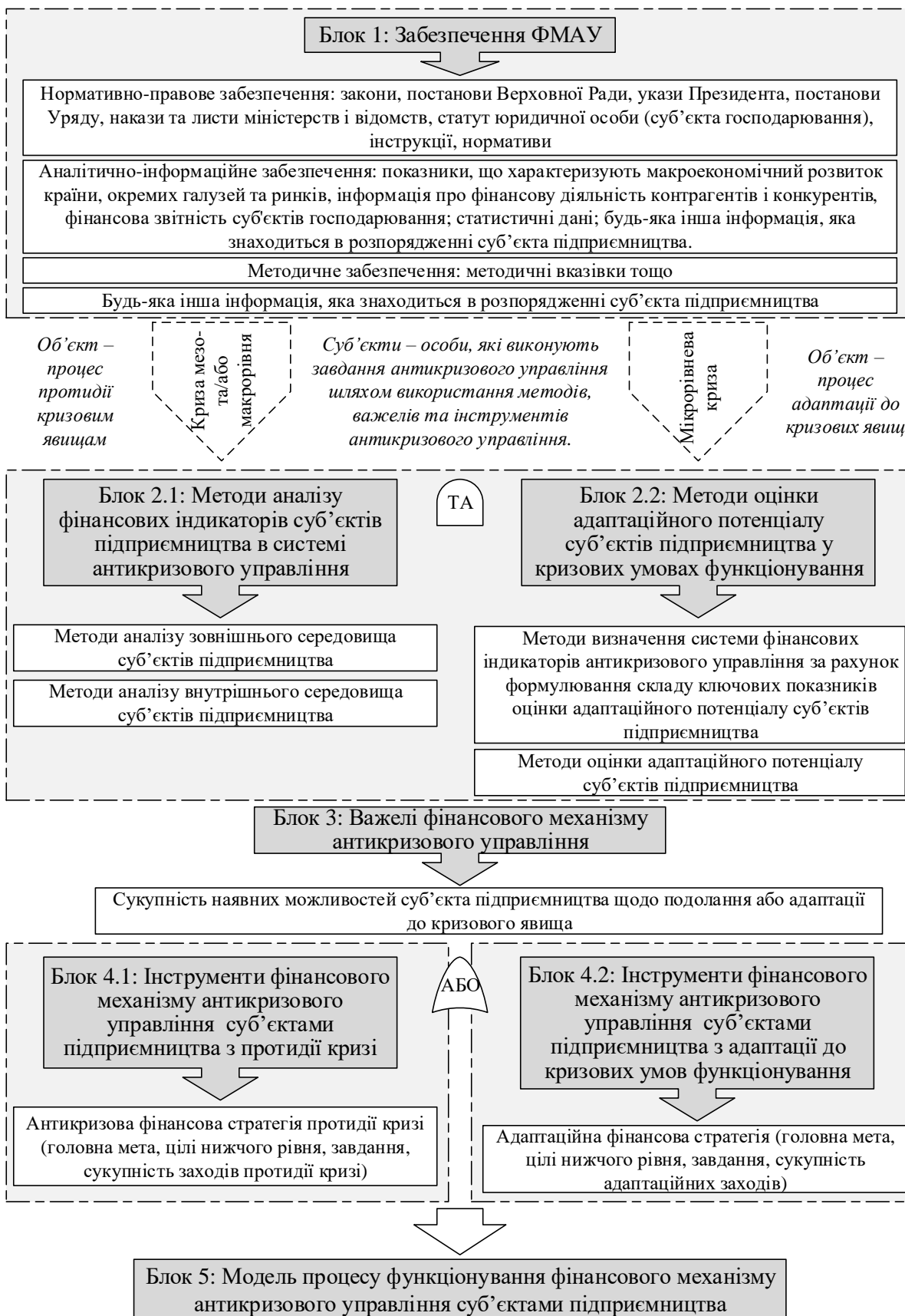


Рис. 1. Фінансовий механізм антикризового управління суб'єктом підприємництва

**Відмінності між основними компонентами ФМАУ за ключовими критеріями порівняння**

Ключові критерії порівняння	Основні компоненти ФМАУ	
	протидія кризі	адаптація
Рівень походження кризи	Мікрорівень	Мезо- та макрорівень
Вид кризи	Внутрішня криза на СП	Зовнішня криза економіки
Умови застосування	Можливо подолати кризу на мікрорівні	Не можливо подолати кризу на мікрорівні
Завдання АУ	Попередження, відвертання, подолання та мінімізація наслідків кризи	Адаптація до кризових умов функціонування
Специфічні функції АУ	Функції протидії кризі (виявлення та аналіз розвитку кризових симптомів; протидія настанню кризової ситуації; аналіз ситуації, що склалася з настанням кризи; розробка та впровадження стратегії виходу з кризи; відновлення нормального функціонування; недопущення повторення кризи; пошук нових можливостей для розвитку)	Функції адаптації до кризових умов функціонування (оцінка адаптаційного потенціалу; розробка та впровадження адаптаційних заходів)
Методи ФМАУ	Методи діагностики та аналізу фінансового стану (ФС)	Методи оцінки АП
Основний інструмент ФМАУ	Фінансова стратегія протидії кризі	Адаптаційна фінансова стратегія
Антикризові заходи	Заходи протидії кризі (заходи з недопущення або мінімізації погіршення внутрішніх характеристик)	Адаптаційні заходи (заходи з покращення внутрішніх характеристик розроблені відповідно до вимог зовнішнього середовища)

Таблиця 2

**Етапи методичного підходу до аналізу фінансових індикаторів СП машинобудівної галузі в системі АУ**

	Етап методичного підходу	Мета виконання етапу
Аналіз зовнішнього середовища	1. Дослідження динаміки ФС галузі в цілому	Визначення кризових тенденцій галузі в цілому, дослідження ключових проблем, визначення причин проблем та рівня їх походження, пошук потенційних прихованих можливостей
	2. Здійснення причинно-наслідкового аналізу основних проблемних питань галузі	
Аналіз внутрішнього середовища	1. Інтегральне оцінювання ФС за моделями ймовірності банкрутства	Додатковий метод для попередньої діагностики банкрутства
	2. Аналіз абсолютних та порівняльних фінансових показників	Оптимізація структури активів, дослідження динаміки показників на наявність кризових тенденцій тощо
	3. Застосування коефіцієнтного методу аналізу ФС	Дослідження динаміки коефіцієнтів, пошук «вузьких місць», можливостей тощо
	4. Визначення інтегрального показника ФС методом таксономії	Узагальнення результатів та визначення рівня фінансового стану кожного СП

Таблиця 3

**Динаміка питомої ваги СП з низьким, середнім або високим рівнем  
ФС\* у їх загальній кількості за 2011-2019 рр.**

Рівень ФС	Питома вага СП з відповідним рівнем ФС, %								
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Низький	40,0	20,0	40,0	20,0	21,1	15,8	38,9	40,0	22,2
Середній	45,0	55,0	35,0	55,0	42,1	52,6	44,4	30,0	66,7
Високий	15,0	25,0	25,0	25,0	36,8	31,6	16,7	30,0	11,1

\* табл. 3 містить узагальнені результати розрахунків рівня ФС за методом аналізу коефіцієнтів та таксономічним аналізом для 20 досліджуваних СП за наступними показниками: коефіцієнт забезпеченості ВОК (Кз ВОК), коефіцієнт покриття (Кп), коефіцієнт швидкої ліквідності (Кшл), коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності) (Кал), коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат ВОК (Кззв ВОК), відношення дебіторської заборгованості до кредиторської (ДЗ/КЗ), коефіцієнт фінансової автономії (Кфа), оборотність дебіторської заборгованості (Одз), оборотність запасів, оборотів (Оз), оборотність активів, оборотів (Оа), відношення власних коштів до позикових (ВК/ПК), оборотність кредиторської заборгованості (Окз), коефіцієнт рентабельності витрат (Крв), коефіцієнт рентабельності діяльності (Крд), коефіцієнт рентабельності активів (Кра)

У третьому розділі «Удосконалення науково-методичного забезпечення фінансового механізму антикризового управління суб'єктами господарювання» – розроблено методичний підхід до визначення складу фінансових індикаторів оцінки адаптаційного потенціалу СП та методичний підхід до оцінки їх адаптаційного потенціалу як ключового елементу ФМАУ, обґрунтовано інструментарій ФМАУ СП.

У результаті розроблено методичний підхід до визначення складу фінансових індикаторів оцінки АП СП, який ґрунтується на поєднанні методів кореляційного аналізу, аналізу динаміки та багатомірного факторного аналізу, враховує наявні економічні тенденції, специфіку галузі та відповідає визначеним параметрам результативності процесу адаптації: гнучкість, швидкість реагування, стійкість функціонування, автономія, ефективність (табл. 4).

Таблиця 4

**Етапи методичного підходу до визначення складу фінансових індикаторів  
оцінки адаптаційного потенціалу СП**

Етапи підходу	Інформаційна база	Мета використання відповідного методу
Етап 1: застосування коефіцієнтного аналізу	Результати аналізу фінансового стану	Сформувати первинну вибірку показників для подальшого відбору показників оцінки АП (за фінансовою складовою).
Етап 2: проведення кореляційного аналізу	Результати аналізу фінансового стану	Перевірити досліджувану вибірку на наявність високих значень кореляцій між показниками та видалити змінні, між якими існує тісний кореляційний зв'язок.
Етап 3: здійснення аналізу показників у динаміці, порівняльного аналізу	Результати кореляційного аналізу	Визначити показники із негативною динамікою, тобто такі, які дійсно потребують корегування.
Етап 4: застосування багатовимірного факторного аналізу	Результати аналізу динаміки, порівняльного аналізу	Визначити показники, впливові для діяльності конкретних СП, від чого залежить проведення оцінки АП, а у подальшому – вибір напрямів АФС та успішність АУ в цілому.

У результаті виконання зазначених етапів з первинної вибірки фінансових коефіцієнтів, представленої у примітці до табл. 3, для 2019 року виокремлено наступні показники АП: Кп, Кфа, ДЗ/КЗ, Одз, Оз, Крд. З метою обґрунтування причинно-наслідкових зв'язків між зазначеними показниками доведено їх існування як системи (рис. 2).

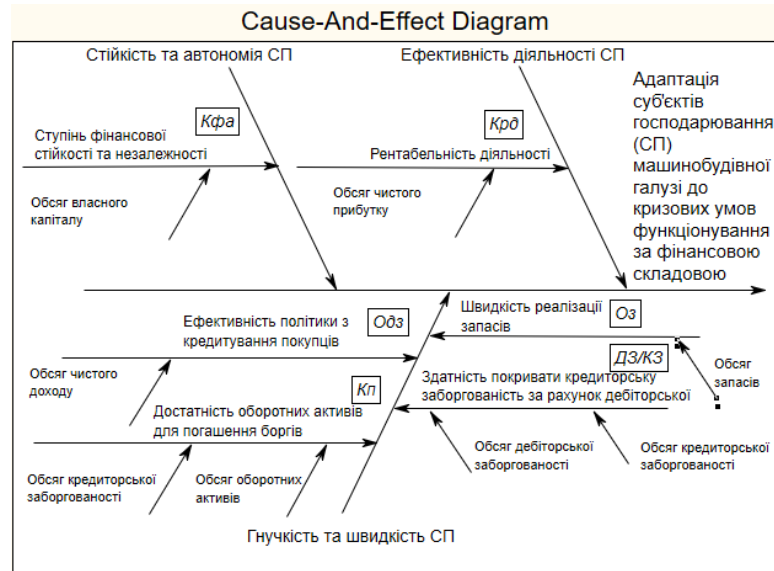


Рис. 2. Причинно-наслідкові зв'язки між показниками, що утворюють систему фінансових індикаторів оцінки АП, на діаграмі Ісікави

Розроблено методичний підхід до оцінки АП СП як ключового елементу ФМАУ, етапи якого представлено в табл. 5.

Таблиця 5

**Етапи методичного підходу до оцінки адаптаційного потенціалу СП**

Етап підходу	Інформаційна база	Мета використання відповідного методу
Етап 1: виконання методу радара	Показники оцінки АП	Обчислення ШАП, що уможливає визначення рівня АП, а також надання графічної інтерпретації результатів аналізу, з якої можливо відзначити слабкі та сильні сторони кожного СП або цілого кластера.
Етап 2: проведення кластерного аналізу	Показники оцінки АП	Розподіл СП на кластери, які мають неоднакові проблеми діяльності, а отже потребують різних підходів щодо визначення ключових напрямів адаптації.
Етап 3: здійснення кореляційно-регресійного аналізу	Показники оцінки АП, результати аналізу за методом радара та кластерного аналізу	Побудова моделей АП на базі результатів кластерного аналізу та аналізу за методом радара, що уможливає визначення впливових показників АП для кожного з кластерів для подальшої розробки адаптаційної стратегії.

Згідно з першим етапом методичного підходу розраховано та визначено інтегральний показник адаптаційного потенціалу (ШАП) методом багатомірного рейтингового аналізу (методом радара) (табл. 6). Графічне зображення АП підприємств представлено на рис. 3.

## ШАП досліджуваних СП за 2019 р.

Умовне позначення*	ШАП	Рівень АП	Умовне позначення	ШАП	Рівень АП	Умовне позначення	ШАП	Рівень АП
Б	0,630	Середній	К	0,444	Середній	Т	0,222	Низький
В	0,185	Низький	Л	0,611	Середній	У	0,444	Середній
Е	0,241	Низький	Н	0,500	Середній	Ф	0,481	Середній

\*Б – Відкрите акціонерне товариство «Турбоатом»

В – Приватне акціонерне товариство «Одеський машинобудівний завод «Червона гвардія»

Е – Приватне акціонерне товариство «Харківський тракторний завод ім С.Орджонікідзе»

К – Приватне акціонерне товариство «Гребінківський машинобудівний завод»

Л – Приватне акціонерне товариство «Кременчуцький завод дорожніх машин»

Н – Публічне акціонерне товариство «Коростенський машинобудівний завод»

Т – Приватне акціонерне товариство «Спецбудмаш»

У – Акціонерне товариство «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш»

Ф – Приватне акціонерне товариство «Бериславський машинобудівний завод»

За табл. 6 та рис. 3, галузі машинобудування властивий недостатній АП. Жоден із СП не відзначається високим рівнем АП, що з фінансово-економічної точки зору означає брак можливостей, внутрішніх сил, ресурсів СП, які можуть бути використані в процесі адаптації, отже СП неспроможні достатньо ефективно функціонувати в сучасних умовах нестабільного зовнішнього оточення, що свідчить про необхідність розроблення заходів з підвищення АП та відповідної АФС.

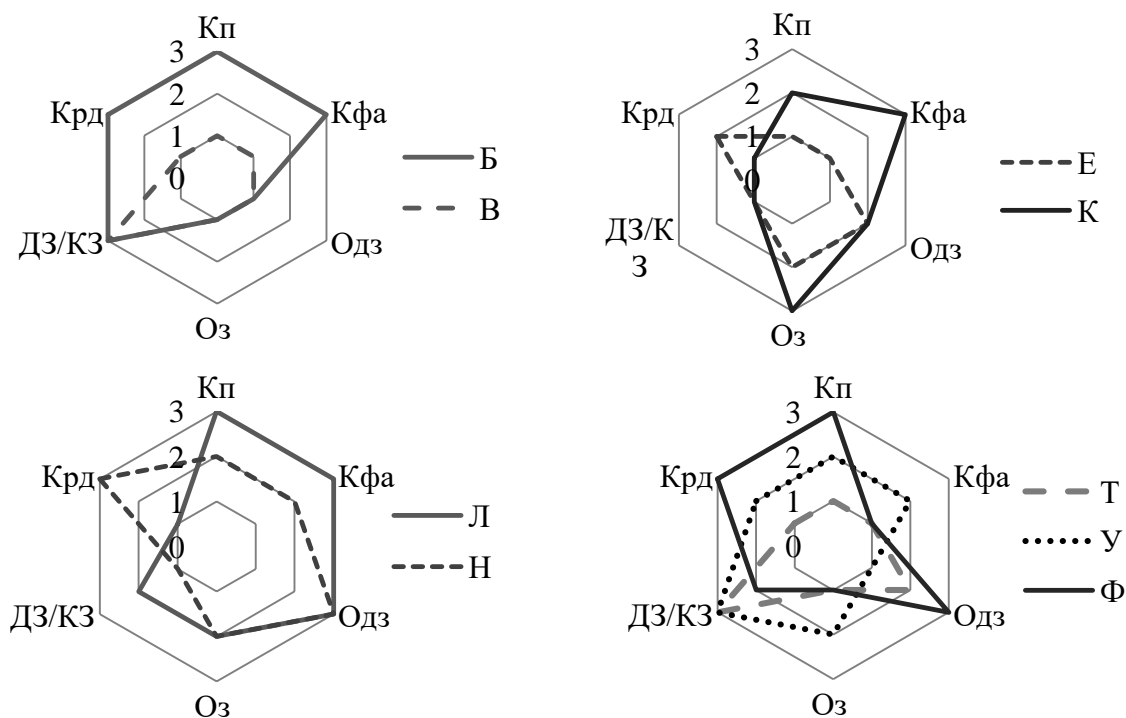


Рис. 3. Радари адаптаційного потенціалу СП за 2019 р.

Наступним етапом методичного підходу до оцінки АП є проведення кластерного аналізу СП машинобудівної галузі за визначеними показниками

оцінки АП, однак беручи до уваги, що у 2019 році кластеризацію проводити недоцільно через значну кількість співпадінь середніх нормованих значень показників за кластерами та недостатню (порівняно з кількістю змінних) кількість суб'єктів, що продовжують оприлюднювати звітність у 2019 році, у даному випадку цей етап не здійснювався.

З метою прийняття обґрунтованих рішень щодо формування основних цілей та напрямів розробки АФС, останнім етапом методичного підходу є визначення найбільш впливових змінних шляхом побудови кореляційно-регресійної моделі для всієї вибірки СП, де ШПАП обрано як залежну змінну, а його ключові оцінкові показники – незалежні. Отримане рівняння регресії має вид:

$$\text{ШПАП} = 0,74 + 0,03 \cdot \text{Кп} + 0,41 \cdot \text{Кфа} - 0,004 \cdot \text{Одз} - 0,1 \cdot \text{Оз} - 0,37 \cdot \text{ДЗ/КЗ} - 0,28 \cdot \text{Крд}.$$

За рівнянням регресії на ШПАП найбільший вплив чинять такі фінансові показники: Кфа (0,41), Оз (0,1), ДЗ/КЗ (0,37) та Крд (0,28), яким доцільно приділити увагу в процесі формування і реалізації ФМАУ СП. Розроблений методичний підхід до оцінки АП дозволить комплексно оцінити можливості СП щодо пристосування до кризових умов.

На основі проведеної оцінки ФС та АП суб'єктів машинобудівної галузі обґрунтовано інструментарій ФМАУ СП, що полягає у визначенні напрямів АФС як ключового інструменту ФМАУ. Визначення стратегічних цілей АФС потребує агрегації та узагальнення результатів оцінки АП (табл. 8).

Таблиця 8

### Узагальнення результатів оцінки АП СП за 2019 р.

Показник	Цільова тенденція зміни показника	Середньогалузеве значення
Стійкість та автономія		
Кфа (впл.)	Підвищення значень	0,27
Гнучкість та швидкість		
ДЗ/КЗ (впл.)	Підвищення значень	0,66
Кп	Підтримка тенденції	1,59
Одз (впл.)	Підтримка тенденції	5,32
Оз (впл.)	Підвищення значень	2,21
Ефективність		
Крд (впл.)	Підвищення значень	-0,004

Згідно з табл. 8 виділено впливові (впл.) показники за параметрами ефективності процесу адаптації – стійкості та автономії, гнучкості та швидкості, ефективності – та «другорядні». Пріоритетність показників, що враховує їх цільову тенденцію та впливовість, з точки зору черговості проведення адаптаційних заходів з досягнення їх цільових значень (від 1 до 4, де 1 – найбільш пріоритетний показник), є такою:

- показники, які потребують підвищення, впливові (1);
- показники, які потребують підтримки тенденції, впливові (2);
- показники, які потребують підвищення, другорядні (3);
- показники, які потребують підтримки тенденції, другорядні (4).

Зазначений розподіл показників за пріоритетністю проілюстровано матрицею розподілу показників АП (рис. 4).



\* Цільову тенденцію зміни показника визначено за результатами аналізу динаміки показників та порівняння їх значень із середньогалузевими

\*\* Впливовість показника на ПАП визначено за результатами побудови кореляційно-регресійної моделі та визначення за нею структури впливу показників оцінки АП

Рис. 4. Матриця розподілу показників АП за пріоритетністю

Згідно з матрицею, першочерговими завданнями з розроблення адаптаційних заходів є досягнення цільових значень впливових показників, другу позицію за пріоритетністю займає підтримка їх позитивної тенденції, третю та четверту позиції посідають підвищення та підтримка тенденції другорядних показників.

Згідно з розробленими методичними підходами, ключовими напрямками АФС як основного інструмента ФМАУ для галузі машинобудування, є такі:

а) щодо пріоритетних (впливових) показників, які потребують підвищення тенденції (Кфа, ДЗ/КЗ, Оз, Крд): підвищення дебіторської заборгованості (якщо доцільно) або зниження величини кредиторської заборгованості; підвищення обсягу власного капіталу; прискорення оборотності запасів; підвищення чистого прибутку;

б) щодо другорядних показників, які потребують підтримки тенденції (Кп, Одз): підвищення чистого доходу; підвищення величини оборотних активів або зниження обсягу поточних зобов'язань.

За побудованою пріоритетністю визначено адаптаційні фінансові заходи для галузі машинобудування (табл. 9).

Таблиця 9

**Матриця відповідності адаптаційних фінансових заходів СП кризоутворюючим факторам**

Адаптаційні фінансові заходи	Кризоутворюючі фактори			
	↓ Кфа	↓ Одз, Оз	↓ ДЗ/КЗ, Кп	↓ Крд
Нарощення обсягів виробництва і реалізації продукції	+	+		+
Продаж зайвого устаткування та ін. майна або здача в оренду	+			+



Продовження таблиці 9

Адаптаційні фінансові заходи	Кризоутворюючі фактори			
	↓ Кфа	↓ Одз, Оз	↓ ДЗ/КЗ, Кп	↓ Крд
Зниження собівартості за рахунок раціонального використання ресурсів, виробничих потужностей і площ, робочої сили і часу	+	+		+
Постійне проведення фінансового аналізу діяльності, ринку	+	+	+	+
Зменшення різниці в часі між відвантаженням та оплатою товару або зняття передоплати			+	
Закупівля вітчизняних аналогів сировини та матеріалів за нижчі ціни (удосконалення цінової політики)		+		
Зменшення дефіциту власного капіталу за рахунок прискорення оборотності шляхом скорочення виробничо-комерційного циклу, наднормативних залишків запасів, незавершеного виробництва	+	+		
Розробка політики оптимізації структури активів, політики фінансування та раціональне використання		+	+	
Забезпечення максимального обсягу залучення власних фінансових ресурсів за рахунок внутрішніх джерел.	+		+	
Визначення граничного обсягу залучення позикових засобів	+		+	
Оцінка вартості залучення позикового капіталу з різних джерел	+		+	
Формування ефективних умов залучення кредитів та забезпечення ефективного їх використання	+		+	
Розробка політики оптимізації фінансування оборотних активів		+	+	
Аналіз оборотних активів підприємства у попередньому періоді		+	+	
Оптимізація обсягу оборотних активів		+	+	
Оптимізація постійної та змінної частин оборотних активів		+	+	
Забезпечення необхідної ліквідності оборотних активів			+	

Таким чином АФС має наступні складові: головною метою є адаптація галузі машинобудування до кризових умов функціонування, другорядними цілями – підвищення стійкості та автономії, гнучкості та швидкості, ефективності процесу адаптації, завдання полягають у підвищенні або підтримці тенденції показників АП. Визначені адаптаційні фінансові заходи є основними функціональними складовими АФС.

Використання розроблених теоретичних положень та методичних підходів дозволить сформулювати ФМАУ, що уможливить адаптацію СП до кризових умов функціонування.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та вирішено актуальне науково-практичне завдання удосконалення і розвитку теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій з формування ФМАУ СП, що дозволило сформулювати такі основні висновки.

1. За узагальненням теоретичних аспектів АУ СП обґрунтовано визначення поняття «антикризове управління» та його зв'язок з адаптацією СП. Доведено доцільність здійснення оцінки адаптаційного потенціалу СП, що

уможливило розрахунки його кількісних значень, порівняння результатів оцінки за окремими СП. Виявлено елементи системи АУ СП, що дозволяє комплексно визначити її складові за ключовими компонентами ФМАУ.

2. Визначено поняття та склад елементів ФМАУ СП. Уточнено поняття фінансового механізму та його елементів, на основі чого сформовано ФМАУ за ключовими компонентами – протидії кризі та адаптації, що уможливило вибір найбільш відповідних методів, важелів та інструментів залежно від походження та масштабів кризового явища. Обґрунтовано, що в результаті дії ФМАУ має бути розроблена АФС з огляду на її універсальність та відповідність в умовах фінансової кризи макрорівня.

3. Визначено компоненти фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва – протидія кризі та адаптація, що дозволить розподілити елементи ФМАУ у відповідності до визначених компонентів та використати їх для покращення фінансового стану СП.

4. Узагальнено методичні підходи до аналізу фінансових індикаторів СП в системі АУ. Визначено, що методи аналізу кризового стану доцільно поділити на методи аналізу зовнішнього середовища та методи аналізу внутрішнього середовища, запропоновано перелік методів відповідно до визначених напрямів аналізу. Обґрунтовано склад показників на кожному з етапів сформованого методичного підходу та визначено цілі етапів, що сприяє проведенню ємного та всеохоплюючого аналізу, наданню ґрунтовних висновків за його результатами.

5. Виявлено сучасні кризові тенденції функціонування СП машинобудівної галузі, що сприяє зосередженню уваги на найбільш важливих аспектах їх діяльності та у подальшому – обґрунтованому відбору напрямів покращення ситуації в галузі. Здійснено аналітичну оцінку фінансових індикаторів СП машинобудівної галузі в системі АУ для 20 дослідження СП за період з 2011 по 2019 рік. Виявлені ознаки кризи обумовлюють необхідність адаптації СП, запорукою успішного проведення якої є ґрунтовна оцінка АП.

6. Розроблено методичний підхід до визначення складу фінансових індикаторів оцінки АП СП. Такий відбір ґрунтується на поєднанні методів кореляційного аналізу, аналізу динаміки, порівняльного та багатовимірного факторного аналізу, враховує наявні фінансові тенденції і специфіку галузі та відповідає визначеним у роботі параметрам результативності процесу адаптації: гнучкість, швидкість реагування, стійкість функціонування, автономія, ефективність. Склад визначених показників дозволить сконцентрувати увагу на найбільш проблемних та важливих питаннях діяльності СП.

7. Розроблено методичний підхід до оцінки АП СП як ключового методу ФМАУ, що полягає у послідовному поєднанні наступних методів: багатомірний рейтинговий аналіз, кластерний аналіз та кореляційно-регресійний аналіз СП машинобудівної галузі за визначеними фінансовими показниками оцінки АП, що уможливило ідентифікацію найбільш впливових і пріоритетних з них.

9. Обґрунтовано інструментарій ФМАУ СП в контексті розробки методичного забезпечення формування адаптаційної фінансової стратегії. Визначено послідовність побудови АФС як ключового елементу ФМАУ, що дозволяє регулювати адаптаційні заходи залежно від рівня адаптаційного потенціалу та пріоритетності впровадження, що сприятиме зростанню інтегрального показника адаптаційного потенціалу та його складових.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Статті у наукових фахових виданнях України*

1. Плахотна Н. В. (Зленко Н. В.) Теоретичні основи антикризового управління суб'єктом підприємництва в умовах глобальної кризи економіки. *Управління розвитком*. 2016. №4 (186). С. 85–90.

### *Статті у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз*

2. Kuzenko T., Sablina N., Plahotna N. (Zlenko N.) Problems of business entity financial security provision in conditions of economic crisis. *TEKA. COMMISSION OF MOTORIZATION AND ENERGETICS IN AGRICULTURE*. 2016. Vol. 16. No. 3. P. 49–56. URL: <https://journals.pan.pl/dlibra/publication/124218/edition/108385/content> (*Index Copernicus*) *Особистий внесок автора: обґрунтування переліку основних проблем забезпечення фінансової безпеки.*

3. Плахотна Н. В. (Зленко Н. В.) Аналітична оцінка кризового стану суб'єктів підприємництва машинобудівної галузі. *Інтелект XXI*. 2017. №2. С. 151–162. (*Index Copernicus*)

4. Kuzenko T. B., Sablina N. V., Zlenko N. V. Models and methods of the crisis condition assessment of engineering industry business entities. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2018. Vol. 2. No. 25. P. 208–218. URL: <http://fkd.org.ua/article/view/136684> (*Web of Science*) *Особистий внесок автора полягає у проведенні оцінки кризового стану та адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва.*

5. Зленко Н. В. Оцінка адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва машинобудівної галузі. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 41. С. 267–274. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/41-2020> (*Index Copernicus*)

6. Зленко Н. В. Методичний підхід до відбору показників оцінки адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 55. Ч. 2. С. 53–61. (*Index Copernicus*)

7. Kuzenko T., Zlenko N. Theoretical approach to the construction of the crisis management financial mechanism of business entities. *International independent scientific journal*. 2021. Vol. 2. №23. P. 18-23. URL: <https://www.iis-journal.com/arhiv> (*ResearchBib*) *Особистий внесок автора полягає у побудові фінансового механізму антикризового управління, визначенні його відмінності від існуючих, розподілі його за компонентами.*

### *Публікації за матеріалами конференцій*

8. Ignatenko L. A., Plakhotnaya N. V. (Zlenko N. V.) Methods for detection and assessment of threats to financial security of business entities. *Міжнародне економічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність*: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 5–6 грудня 2014 р.). Київ: ГО «Київський економічний науковий центр», 2014. Ч. 3. С. 47–49. *Особистий внесок автора полягає у дослідженні ключових методів оцінки загроз фінансовій безпеці суб'єктів підприємництва.*

9. Kuzenko T. B., Ignatenko L. A., Plakhotnaya N. V. (Zlenko N. V.) Classification of the threats to financial security of a business entity in current economic conditions. *Wykształcenie i nauka bez granic – 2014: materialy X Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji*. *Ekonomiczne nauki (Przemysł* ,

7–15 grudnia 2014 r.). Przemysl, Poland: Nauka I studia. Vol. 2. P. 42–46. *Особистий внесок автора: дослідження класифікації загроз фінансовій безпеці суб'єктів.*

10. Kuzenko T. B., Ignatenko L. A., Plakhotnaya N. V. (Zlenko N. V.) Theoretical aspects of management of business entity's financial security. *Integration Processes and Innovative Technologies: Achievements and Prospects of Engineering Sciences*: collection of scientific works international scientific and practical internet-conference for students and young scientists of higher educational institutions (Kharkiv, 9 April 2015). Kharkiv: Kharkov National Automobile and Highway University, 2015. Issue 5. P. 57–62. *Особистий внесок автора: дослідження теоретичних аспектів фінансової безпеки.*

11. Plakhotna N. V. (Zlenko N. V.), Kuzenko T. B. Theoretical aspects of business entity crisis management. *Сучасні проблеми фінансового моніторингу*: збірник матеріалів IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Харків, 10 квітня 2015 р.). Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, ТО Ексклюзив, 2015. С. 97–99. *Особистий внесок автора полягає у дослідженні теоретичних основ антикризового управління.*

12. Плахотна Н. В. (Зленко Н. В.) Організація антикризового управління суб'єктом підприємництва. *Фінансово-кредитна система: вектор розвитку для України*: збірник матеріалів I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Ужгород, 23–25 квітня 2015 р.). Ужгород: ПРАТ «Видавництво «Закарпаття», 2015. С. 555–559.

13. Кузенко Т. Б., Плахотна Н. В. (Зленко Н. В.) Визначення поняття антикризового управління на основі аналізу сучасних альтернативних теоретичних підходів. *Функціонування економічних систем в умовах постіндустріального розвитку*: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Харків, 22–25 жовтня 2015 р.). Харків, 2015. С. 66–68. URL: <http://ekon.uira.edu.ua/naukovo-praktichna-konferenciya/konferenciya-2015> *Особистий внесок автора полягає у дослідженні та удосконаленні визначення поняття «антикризове управління».*

14. Плахотна Н. (Зленко Н.) Криза машинобудівної галузі України в умовах погіршення зовнішньоекономічної кон'юнктури. *Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» (економіка, фінанси і право)*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 17 травня 2016 р.). Київ: Київський національний торговельно-економічний університет, 2016. С. 823–826. URL: <https://knute.edu.ua/blog/read/?pid=10602>

15. Plakhotna N. V. (Zlenko N. V.), Kuzenko T. B. Condition and problems of mechanical engineering of Ukraine in crisis economy. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця*: матеріали Міжнародної наукової конференції (м. Харків, 26–28 травня 2016 р.). Харків: ФОП Лібуркіна Л. М. 2016. С. 182–186. *Особистий внесок автора: дослідження стану та проблем машинобудівної галузі України.*

16. Плахотна Н. В. (Зленко Н. В.) Адаптація суб'єктів підприємництва до умов зовнішнього середовища як одне з пріоритетних завдань антикризового управління. *Сучасні проблеми фінансового моніторингу*: збірник матеріалів V Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Харків, 8–9 грудня 2016 р.). Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, ТО Ексклюзив, 2016. С. 122–124.

17. Плахотна Н. В. (Зленко Н. В.) Теоретичні положення побудови фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця*: матеріали Міжнародної наукової конференції (м. Харків, 1–2 червня 2017 р.). Харків: ХНЕУ імені Семена Кузнеця, 2017. С. 163–165.

18. Зленко Н. В. Методичний підхід до визначення ключових напрямів адаптації галузі машинобудування. *Економічні проблеми сучасності та стратегії інноваційного розвитку національної економіки*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Львів, 22 серпня 2020 р.). Львів: Громадська організація «Львівська економічна фундація». 2020. С. 115–119.

### АНОТАЦІЯ

**Зленко Н. В. Формування фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит». – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2021.

У дисертаційній роботі узагальнено теоретичні аспекти антикризового управління суб'єктів підприємництва та визначено елементи їх системи антикризового управління. Визначено поняття та склад елементів фінансового механізму антикризового управління суб'єкта підприємництва. Визначено компоненти фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва. Узагальнено методичні підходи до аналізу фінансових індикаторів суб'єктів підприємництва в системі антикризового управління. Виявлено сучасні кризові тенденції суб'єктів підприємництва машинобудівної галузі та здійснено аналітичну оцінку фінансових індикаторів суб'єктів підприємництва машинобудівної галузі в системі антикризового управління. Розроблено методичний підхід до визначення складу фінансових індикаторів оцінки адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва. Розроблено методичний підхід до оцінки адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва як ключового елементу фінансового механізму антикризового управління. Обґрунтовано інструментарій фінансового механізму антикризового управління суб'єктом підприємництва.

**Ключові слова:** антикризове управління суб'єктів підприємництва, фінансовий механізм антикризового управління, фінансові індикатори, оцінка адаптаційного потенціалу, інструментарій фінансового механізму антикризового управління.

### ABSTRACT

**Zlenko N. Formation of the financial mechanism of the business entity crisis management. – Qualification scientific work as the manuscript.**

Thesis for a Candidate of Economics degree by specialty 08.00.08 – Money, Finance and Credit. – Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2021.

The dissertation summarizes the theoretical aspects of crisis management of business entities and identifies elements of the crisis management system of business

entities. During the study of theoretical aspects of the business entity crisis management the theoretical substantiation of interpretation of the concept "crisis management" and its connection with adaptation of subjects of business is executed. Determining the theoretical aspects of adaptation in the context of crisis management is due to the periodic impact of global crisis phenomena on the activities of domestic businesses. The concept of adaptation has been improved and emphasizes its systematic phased implementation, which distinguishes adaptation from individual adaptation measures. The concept of adaptation potential and its assessment is specified. Crisis management system has been formed, the formation of which is based on the division of tasks, functions and stages of the crisis management process in two directions - crisis response (in case of micro-level crisis) and adaptation (in meso- and macroeconomic crisis). The concept and composition of the elements of the crisis management financial mechanism of the business entity are defined. In particular, its methods include methods of diagnosis and analysis of the crisis and assessment of adaptation capacity, and a key tool is the crisis financial strategy. The classification of crisis financial strategies is reduced to their division into groups - crisis response and adaptation. The main differences between crisis management and adaptation strategies are presented. The components of the financial mechanism of crisis management of a business entity are identified. Methodical approaches to the analysis of financial indicators of business entities in the system of crisis management are generalized. The current crisis tendencies of the machine-building branch business entities are revealed and the analytical estimation of financial indicators of the machine-building branch business entities in the system of crisis management is carried out. An analytical estimation of financial indicators of 20 machine-building branch business entities was conducted by the following methods: calculation of integrated indicators for models of bankruptcy probability; analysis of absolute and comparative indicators; calculation of financial ratios and integrated indicators of the crisis, for which a scale is built to determine the level of crisis - low, medium or high. A methodical approach to determining the composition of financial indicators for assessing the adaptive potential of business entities has been developed. A methodical approach to assessing the adaptive potential of business entities as a key element of the financial mechanism of crisis management has been developed. A cluster analysis of machine-building business entities according to identified indicators of adaptation potential assessment was carried out. The expediency of calculating the integrated indicator of adaptation potential is determined. To determine this indicator, the method of multidimensional rating analysis was used, namely the radar method. Correlation-regression models are built. The tools of the financial mechanism of crisis management of a business entity are substantiated. To do this, the main steps in building an adaptive financial strategy are outlined, the key ones of which are the construction of a "goal tree", identification of key areas of adaptation, selection of adaptation measures using the matrix of adaptation measures to crisis factors.

**Keywords:** crisis management of business entities, financial mechanism of crisis management, financial indicators, assessment of adaptation potential, tools of financial mechanism of crisis management.

**ЗЛЕНКО НАТАЛІЯ ВАЛЕРІЇВНА**

**ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО  
УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТОМ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Спеціальність 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Підписано до друку 26.03.2021 р. Формат 60x90/16.  
Обсяг 0,9 ум.-др. арк. Папір офсетний. Друк різнограф.  
Наклад 100 прим. Зам. № 93

---

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг»  
Свідоцтво про державну реєстрацію ю.о. А00 № 507350  
61003, м. Харків, пров. Соляниківський, 4.  
Тел. (057) 771-00-92, (097) 975-37-37