

Фінансові методи антикризового управління підприємством

РЕФЕРАТ

Робота містить: 109 сторінок; 26 таблиць; 15 рисунків; список використаних джерел (114 найменувань); 12 додатків

Механізм, методи, фінансова криза, неплатоспроможність, кількісні і якісні методи діагностування фінансової кризи на підприємстві

Об'єктом дослідження є механізми визначення ознак та ймовірності настання фінансової кризи на підприємстві.

Предмет дослідження – сукупність фінансових методів запобігання виникненню кризового стану на підприємстві.

Метою магістерської роботи є науково-теоретичне обґрунтування передумов виникнення фінансової кризи на підприємстві та розробка фінансових методів антикризового управління на прикладі підприємства ПАТ «Лисичанськвугілля».

В процесі дослідження був застосований системний підхід та комплекс методів, зокрема діалектичний метод пізнання, метод аналізу та синтезу, метод факторного аналізу, метод коефіцієнтів, а також методи групування, класифікації, порівняння, графічного зображення і табличного відображення результатів дослідження; системно-аналітичний метод; економіко-статистичний метод; метод інституційних зіставлень; метод порівняльного аналізу; програмно-цільовий метод.

В магістерській роботі було удосконалено інструментарій діагностики фінансової кризи на підприємстві. Обґрунтовано основні напрямки вдосконалення системи антикризового управління на підприємстві. Зроблено оцінку ефективності запропонованих заходів.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	8
1.1. Фактори виникнення фінансової кризи та причини неплатоспроможності підприємства.....	8
1.2. Принципи діагностики фінансової кризи на підприємстві.....	17
1.3. Методи антикризового управління підприємством.....	30
Висновки за першим розділом.....	38
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ ПАТ «ЛИСИЧАНСЬКВУГІЛЛЯ».....	41
2.1. Аналіз прибутковості діяльності підприємства.....	41
2.2. Аналіз фінансового стану підприємства.....	49
2.3. Діагностика фінансової кризи та ймовірності банкрутства підприємства.....	61
Висновки за другим розділом.....	67
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ФІНАНСОВИХ МЕТОДІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПАТ «ЛИСИЧАНСЬКВУГІЛЛЯ».....	69
3.1. Основні напрямки вдосконалення системи антикризового фінансового управління на підприємстві.....	69
3.2. Удосконалення інструментарію прогнозування фінансової кризи та банкрутства підприємств.....	77
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів із удосконалення системи антикризового управління на підприємстві.....	86
Висновки за третім розділом.....	103
ВИСНОВКИ.....	105
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	110

ВСТУП

Актуальність теми. За умов економічної кризи, питання антикризового управління підприємствами стоїть особливо гостро, оскільки кількість збанкрутілих підприємств зростає. Для попереднього визначення загрози виникнення фінансової кризи на підприємствах, вітчизняними і зарубіжними науковцями розроблено ряд дискримінантних моделей, результати яких вказують на фінансовий стан, платоспроможність та рівень ймовірності банкрутства підприємств.

Актуальність і практична значущість даного питання зумовлена наступними причинами. По-перше, за сучасних економічних умов зростає необхідність пошуку найбільш точної моделі прогнозування ймовірності виникнення фінансової кризи на підприємстві. По-друге, зростає необхідність попередження загрози банкрутства з використанням як вітчизняних, так і зарубіжних методик. По-третє, оскільки всі підприємства постійно перебувають під впливом несприятливих зовнішніх та внутрішніх факторів, питання прогнозування банкрутства підприємств стає першочерговою необхідністю.

В умовах фінансово-економічної кризи, що має місце на цей час в Україні, питання діагностування фінансової кризи та банкрутства знов набуває особливої актуальності. Це пов'язано з кількома факторами: по-перше, зацікавленістю акціонерів та інвесторів щодо своєчасного повернення інвестицій, по-друге, можливістю прогнозування органами державного контролю поповнення бюджету з боку суб'єктів господарської діяльності й, по-третє, можливістю своєчасної ідентифікації фінансової кризи та виявлення загрози банкрутства чи неплатоспроможності підприємства керівництвом.

В умовах глибоких ринкових перетворень у національній економіці багато підприємств опинилося за межею платоспроможності. Велика кількість суб'єктів господарювання різних форм власності є збитковими. Банкрутство окремих підприємств набуло масового характеру.

Успіхи та невдачі ринкових перетворень залежать від ефективності та прибутковості діяльності суб'єктів підприємництва. Значною мірою механізм і вплив інституту банкрутства як економічного важеля на перебіг господарських процесів у системі державного регулювання економіки мають бути диференційованими в умовах ринкової економіки, а саме: не підривати основ підприємництва; не послаблювати потенціал ринку; сприяти економічному зростанню, вивільняти економічну систему від негативних явищ і об'єктів.

Дослідженню проблем антикризового управління та інституту банкрутства у спеціальній науковій літературі приділялася велика увага. Проблемам антикризового управління та правового регулювання інституту банкрутства присвятили свої праці такі науковці, як О.Бірюков, А.Бушев, А.Вікулін, Л.Воронова, В.Джунь, О.Дзера, С.Жилінський, Д.Ляпін, В.Мамутов, Г.Папе, В.Степанов, О.Сушинський, М.Тітов, Г.Тосунян, Л.Фединяк, О.Чувпило та ін.

Значний внесок у вирішення проблем, що стосуються аналізу діяльності та визначення ймовірності виникнення фінансової кризи на підприємстві, зробили зарубіжні вчені З.Боді, Р.Брейлі, Р.Вестерфілд, Б.Джордан, Е.Долан, С.Майєрс, Р.Мертон, С.Росс, Е.Хелферт, Р.Холт.

Проте в Україні відчувається значний дефіцит ґрунтовних досліджень інструментарію антикризового управління та запобігання банкрутству підприємств. Значущість цієї проблеми, необхідність її вирішення і зумовили вибір теми дослідження.

Метою магістерської роботи є науково-теоретичне обґрунтування передумов виникнення фінансової кризи на підприємстві та розробка фінансових методів антикризового управління на прикладі підприємства ПАТ «Лисичанськвугілля».

Для досягнення мети були поставлені такі завдання:

Дослідити фактори виникнення фінансової кризи та причини неплатоспроможності підприємств;

розглянути види банкрутства та причини його утворення;

конкретизувати принципи діагностики фінансової кризи підприємства;
узагальнити методи антикризового управління підприємством;
проаналізувати ефективність діяльності та фінансовий стан підприємства на прикладі ПАТ «Лисичанськвугілля»;
здійснити діагностику фінансової кризи та ймовірності банкрутства підприємства;
обґрунтувати основні напрямки вдосконалення системи антикризового управління на підприємстві;
удосконалити інструментарій прогнозування фінансової кризи та банкрутства підприємства;
зробити оцінку ефективності запропонованих заходів із удосконалення системи антикризового управління підприємством.

Об'єктом дослідження є механізми визначення ознак та ймовірності настання фінансової кризи на підприємстві.

Предмет дослідження – сукупність фінансових методів запобігання виникненню кризового стану на підприємстві.

Теоретичною та методологічною основою магістерської роботи є системний підхід до розкриття принципів антикризового управління. В процесі дослідження був застосований комплекс методів, зокрема діалектичний метод пізнання, метод аналізу та синтезу, метод факторного аналізу, метод коефіцієнтів, а також методи групування, класифікації, порівняння, графічного зображення і табличного відображення результатів дослідження; системно-аналітичний метод; економіко-статистичний метод; метод інституційних зіставлень; метод порівняльного аналізу; програмно-цільовий метод.

Інформаційну базу дослідження становлять звітні дані Держкомстату України, основоположні законодавчі й нормативно-правові акти та програмні документи державних органів України, зокрема Конституція України, закони України, укази Президента України, нормативні документи Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Міністерства економіки, монографії та статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Фактори виникнення фінансової кризи та причини неплатоспроможності підприємства

Об'єктивність існування ситуацій невизначеності при здійсненні суб'єктами господарської діяльності очевидна. Вплив екзогенних чинників на функціонування вітчизняних підприємств є першочерговим, до того ж нині він подвоєний через фінансову кризу, яка зумовила появу нових загальноекономічних факторів ризику. Це, в свою чергу, посилило вплив соціальних, законодавчо-правових та політичних факторів невизначеності, які багато в чому визначають умови господарювання підприємств різних організаційно-правових форм. Несвоєчасність реагування щодо адаптації підприємства до мінливого ринкового середовища, недоліки та прорахунки в організаційно-стратегічному управлінні є основними причинами настання небажаних для підприємств наслідків, які знаходять свій прояв у вигляді неплатоспроможності та ініціюванні процедур банкрутства. Тому визначальним для забезпечення платоспроможності підприємства за нинішніх умов є рівень та якість стратегічного, інформаційного, виробничо-фінансового та інноваційного менеджменту.

Питання управління фінансовим станом підприємства у напрямі ідентифікації наявності ознак фінансової кризи та банкрутства розглядаються у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема, Барінова В. О. [10], Іванюти С.М.[32], Терещенка О.О. [86], Копилюка О.І., Штангрета А. М. [112] та ін. Проте, серед економістів не існує єдності щодо визначення сутності поняття «неплатоспроможність», а також наявні методологічні розбіжності щодо управління в ситуаціях, що обумовлюють втрату підприємствами своєї

платоспроможності. В той же час як ця проблематика в умовах ринкової економіки, якій притаманні такі риси як невизначеність та ризик, набуває особливої актуальності.

За сучасних умов посилюється вплив ризиків на ефективність діяльності будь-якого підприємства. За цих умов підвищується значення врахування ризиків, які стають постійними супутниками підприємницької діяльності і є чинниками поступального розвитку економічної системи в цілому та кожного конкретного підприємства зокрема (в разі відповідального підходу до управління ризиками). Ринкові умови господарювання вимагають від економічних суб'єктів дотримання вимог щодо платоспроможності та ліквідності, їхнє практичне значення обумовлене необхідністю повного та своєчасного виконання зобов'язань, забезпечення діяльності підприємств ліквідними активами, здатними в будь-який час покрити обсяг зобов'язань. Саме через це і постає необхідність управління ризиком неплатоспроможності підприємства і пошуку шляхів удосконалення цієї діяльності.

Під неплатоспроможністю (банкрутством) розуміється визнана господарським судом або оголошена самим боржником нездатність у повному обсязі задовольнити вимоги кредиторів за грошовими зобов'язаннями і сплатити обов'язкові платежі через недостатність у нього активів у ліквідаційній формі [112, с. 55].

Існують різні підходи до трактування терміну «банкрутство», при цьому особливістю будь-якого трактування даного терміну є невід'ємні елементи: параметри неплатоспроможності боржника, сума довга і термін прострочення його сплати.

Необхідно розрізняти поняття “неплатоспроможність” і “банкрутство”, адже останнє є наслідком першого. Згідно чинного законодавства України неплатоспроможністю є - “неспроможність суб'єкта підприємницької діяльності виконати після настання встановленого рядок їх сплати грошові зобов'язання перед кредиторами, в тому числі по заробітній платі, а також

виконати зобов'язання щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів) не інакше як через відновлення платоспроможності” [1].

На наш погляд, банкрутство є негативним наслідком кризи, яка викликана неефективною діяльністю підприємства по її усуненню, що призводить до порушення фінансових відносин і як, слідство ставить під загрозу подальше існування підприємства.

Склад і розмір зобов'язань за обов'язковими платежами визначається на момент подачі заяви в господарський суд про визнання боржника банкрутом. До таких грошових зобов'язань входять: заборгованість за передані товари, виконані роботи, надані послуги; суми позик з урахуванням відсотків, що підлягають сплаті боржником.

Питання щодо налагодження системи управління діяльністю господарюючих суб'єктів як на етапі ідентифікації фінансово стану підприємства як неплатоспроможне, так і в процесі провадження справи про банкрутство є дуже актуальним. Неплатоспроможність, відповідно до вітчизняної нормативно-правової бази, розглядається як неспроможність підприємства виконати після настання встановленого терміну своїх грошових зобов'язань перед кредиторами (зокрема, виплати заробітної плати), а також щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів) не інакше як через відновлення платоспроможності [112, с. 55]. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» деталізує це поняття щодо терміну сплати підприємством своїх зобов'язань, фіксує його на рівні трьох місяців. При цьому сукупна величина зобов'язань кредиторів має становити триста мінімальних розмірів заробітної плати [1]. У разі наявності зазначених умов кредитори можуть ініціювати процес провадження справи про банкрутство підприємства-боржника.

Враховуючі наведені визначення, нами пропонується поділяти неплатоспроможність підприємства за часовою ознакою на такі види (рис. 1.1):

- поточна неплатоспроможність;
- критична неплатоспроможність;

- надкритична неплатоспроможність;
- ліквідаційна неплатоспроможність.

Рівень неплатоспроможності



Рис. 1.1. Динаміка стану неплатоспроможності підприємства з врахуванням фактору часу

При цьому, під поточною неплатоспроможністю ми будемо розуміти такий фінансовий стан підприємства, для якого є характерна наявність заборгованості перед кредиторами, величина якої сплачується до трьох місяців. Критична неплатоспроможність визначається неможливістю погашення заборгованості господарюючим суб'єктом впродовж трьох місяців, за умови, що її сукупна величина становить більше трьохсот мінімальних заробітних плат. Надкритична неплатоспроможність виникає у разі подання заяви до Господарського суду стосовно відкриття справи про банкрутство. Тривалість надкритичної неплатоспроможності залежить від кількості етапів провадження справи про банкрутство. Останній тип неплатоспроможності є характерним для таких судових процедур як розпорядження майном боржника та санація. Стосовно санаційних процедур зазначимо, що у разі вдалого їх проведення

платоспроможність боржника буде відновлено, а процедуру провадження справи про банкрутство припинено. Нарешті ліквідаційна неплатоспроможність виникає при неспроможності відновити платоспроможність боржника шляхом процедури санації, що, в свою чергу, призводить до ініціювання ліквідації господарюючого суб'єкту. Анулювати ліквідаційну неплатоспроможність можливо лише за рахунок ліквідаційної маси шляхом спрямування коштів, отриманих від продажу майна банкрута, на задоволення вимог кредиторів.

Стосовно подолання рівня неплатоспроможності відповідно до наведених типів класифікації зазначимо, що імовірність погашення заборгованості перед кредиторами у випадках критичної, надкритичної та ліквідаційної неплатоспроможності зменшується у міру зростання часового фактору, що обумовлює її тривалість [9, с. 88]. Враховуючи те, що імовірність настання події дорівнює одиниці, залежність можливості задоволення вимог кредиторів від наявних ознак неплатоспроможності можна зобразити графічно, як показано на рис. 1.2. При цьому необхідно звернути увагу на те, що позитивне вирішення питання відносно погашення вимог кредиторів в процесі провадження справи про банкрутство уможливорює застосування мирової угоди, яка може бути укладена на будь-якій стадії цього процесу.

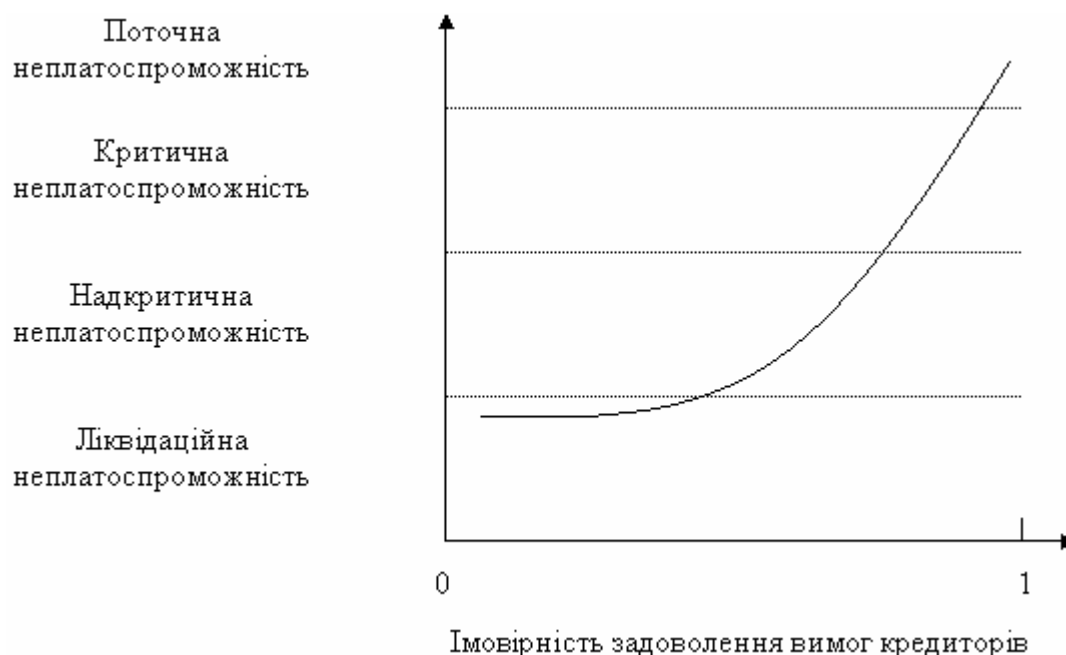


Рис. 1.2. Залежність імовірності задоволення вимог кредиторів від наявних ознак неплатоспроможності

При здійсненні управління неплатоспроможністю підприємства необхідно дотримуватись певних принципів, які забезпечать успішність процесу. Так, принцип мінімізації витрат та втрат спрямований на застосування заходів щодо подолання кризової ситуації шляхом оптимізації витрат підприємства у напрямі їх скорочення, а також найменшого впливу втрат від цього на функціонування підприємства [9, с. 89].

За умов нестабільності фінансово-господарської діяльності підприємства вимушені переглядати рівень витрат як альтернативний шлях виходу з кризи. При цьому відбувається зменшення фінансування господарської діяльності, що в подальшому може призвести до втрати частки ринку та скорочення чисельності працюючих. Останнє, у разі набуття масового характеру, зачіпає інтереси не тільки власників господарюючих суб'єктів але й загалом держави.

На сьогодні, враховуючи наслідки фінансової кризи, за даними Держкомстату України, навантаження на 10 вільних робочих місць у січні 2016 року становило 108 осіб, лютому – 118 осіб. Причому загальна кількість безробітних за цей період становила, відповідно, 900,6 тис. осіб та 906,1 тис. осіб [10, с. 89].

Принцип мінімізації ліквідації полягає в організації процесу відновлення платоспроможності боржника таким чином, щоб забезпечити задоволення вимог кредиторів без застосування ліквідаційної процедури. Для підприємств, фінансовий стан яких характеризується поточною неплатоспроможністю, застосування цього принципу полягає в недопущенні погіршення платіжної дисципліни до рівня перевищення законодавчо встановленого терміну погашення та величини заборгованості. Господарюючі суб'єкти, стан неплатоспроможності яких є характерним для провадження справи про банкрутство, повинні використовувати усі наявні заходи, застосування яких дасть змогу відновити платоспроможність підприємства.

Принцип стратегічного підходу характеризує спрямованість підприємства комплексно підходити до вирішення питань погашення заборгованості, покращення платіжної дисципліни та підвищення рівня неплатоспроможності.

При цьому необхідно враховувати інтереси як власників так і кредиторів, причому не забувати про наслідки загальнодержавного характеру, які можуть виникнути при несприятливому перебігу подій.

Управління неплатоспроможністю підприємства в ситуації невизначеності включає в себе певну послідовність дій, застосування яких спрямоване на виявлення факторів, що її обумовлюють, з подальшим аналізом щодо можливості відновлення та покращення рівня платоспроможності господарюючого суб'єкту. Виявлення факторів, що спричинили настання ситуації неплатоспроможності, на підставі наявної інформації є першим етапом управління. Важливість ідентифікації причин неплатоспроможності полягає у тому, що завдяки своєчасному реагуванню на їх наявність підприємство може мінімізувати можливі втрати [9, с. 92]. Далі необхідно проаналізувати фінансовий стан підприємства щодо виявлення ознак неплатоспроможності. При цьому необхідно застосовувати методологічні підходи та прийоми, використання яких дасть змогу достовірно оцінити дійсний стан підприємства та окреслити його перспективи на майбутнє.

У напрямі виявлення перспектив на майбутнє необхідно здійснити аналіз можливостей фінансового оздоровлення підприємства (табл. 1.1)

Таблиця 1.1

Заходи щодо фінансового оздоровлення підприємства

Класифікація за напрямками здійснення	Характеристика заходів
Виробничого характеру	перепрофілювання виробництва; закриття нерентабельних виробництв.
Фінансового характеру	отримання кредитів; зобов'язання інвестора про погашення боргу боржника.
Майнового характеру	передача майна в оренду; передача майна в оренду новостворюваних юридичних осіб; передача житлового фонду та соціально-культурних об'єктів до комунальної власності; передача житлового фонду та соціально-культурних об'єктів до сфери управління уповноважених органів управління; продаж частини майна (незадіяного у виробничому процесі, об'єктів незавершеного будівництва); продаж майна боржника як цілісного майнового комплексу.

1	2
Платіжно-розрахункового характеру	ліквідація дебіторської заборгованості; відстрочка платежів; розстрочка платежів; прощення (списання) частини боргів
Організаційно-правового характеру	реорганізація шляхом укрупнення підприємства (злиття, приєднання, поглинання); реорганізація шляхом подібнення підприємства (поділ, виокремлення); реорганізація без зміни розмірів підприємства (перетворення).
Структурного характеру	скорочення працівників боржника, які не можуть бути задіяні в процесі реалізації плану санації.

Сьогодні дуже гостро постала проблема неплатоспроможності багатьох вітчизняних підприємств. Неплатоспроможність одного підприємства позначається на виникненні ризику неплатоспроможності інших, а також на можливості підприємств вчасно видавати заробітну плату. Відтак це впливає і на платоспроможність рядових покупців.

Як негативне явище, що сприяє розвитку ризику неплатоспроможності, можна відмітити постійний зріст загальної суми як дебіторської, так і кредиторської заборгованості між підприємствами та установами України.

Для ефективного управління фінансовими ризиками необхідно чітко визначити джерела їх утворення та розробити дієві заходи для запобігання негативним наслідкам та зниження несприятливого впливу фінансових ризиків.

Основними причинами виникнення вищезгаданого ризику є [20, с. 85]:

відсутність послідовного довгострокового планування, що гальмує виробничо-господарські процеси підприємств;

неритмічність і недостатність фінансування державних підприємств та відсутність і важко доступність фінансових ресурсів для приватних організацій, що не дає змоги виконувати заплановані обсяги робіт щодо виробничо-господарської діяльності та розвитку;

неліквідність запасів і готової продукції, що зменшує обсяг його обігових коштів;

відсутність кваліфікованого персоналу середнього рівня управління.

високий рівень корупції;

бюрократичність в управлінні;
значний рівень дебіторської і кредиторської заборгованості між підприємствами;
негативні наслідки світової фінансово-економічної кризи для економіки країни;
висока інфляція;
низький рівень інноваційної активності підприємств, тощо.

У результаті зростання неплатежів посилюється спад виробництва. Внутрішній ринок гине через незабезпеченість коштами при тому, що попит залишається незадоволеним, а виробничі потужності підприємств-постачальників не завантаженими.

Банкрутами можуть стати економічно «здорові» підприємства, що потрапили у скрутне фінансове становище через неплатоспроможність своїх покупців. Можливість затримки виконання партнерами поточних договірних зобов'язань призводить до небезпеки втрат, пов'язаних із порушенням платежів і одержанням прибутку підприємством [112, с. 55].

У системі методів керування фінансовими ризиками підприємства і ризиком неплатоспроможності підприємства зокрема, основна роль належить внутрішнім механізмам їхньої нейтралізації.

Після виявлення усіх наявних факторів та оцінки стану підприємства щодо імовірності ліквідації наявної заборгованості перед кредиторами необхідно розробити план санації.

У випадку позитивного виведення підприємства з кризової ситуації необхідно здійснювати перспективний аналіз ситуацій настання неплатоспроможності, що передбачає врахування та застосування попереднього досвіду з управління неплатоспроможністю підприємства в умовах невизначеності.

1.2. Принципи діагностики фінансової кризи на підприємстві

Сьогодні для України проблема виникнення кризового стану та банкрутства підприємств і надалі залишається надзвичайно актуальною. Адже в умовах системної кризи в економіці загалом, більшість підприємств працює збитково, а також є велика частка тих, що знаходяться на межі банкрутства або на стадії порушення справ про банкрутство боржників їх кредиторами у суді. Саме достовірна і своєчасна ідентифікація негативних факторів впливу на фінансово-господарську діяльність та антикризове управління підприємства є запорукою виходу з фінансової кризи. В зарубіжній практиці давно вже розроблено методи управління кризовими явищами підприємства. Проте їх досвід не можна повністю переносити на вітчизняний науково-практичний ґрунт, тому, що при цьому не враховуються галузева специфіка фінансово-господарської діяльності вітчизняних підприємств, умови господарського та податкового законодавства, особливості функціонування та тенденції розвитку економіки в цілому по Україні.

Перехід економіки України від адміністративно-командної системи до ринкової економіки супроводжувався нестабільністю та постійними змінами, що, як відомо, призвело до системної економічної кризи в країні [47, с. 56]. Заходи, спрямовані на оздоровлення фінансової системи України, можуть дати позитивні результати лише за умови достовірної ідентифікації глибини фінансової кризи, систематизації та своєчасне виявлення зовнішніх та внутрішніх кризових факторів, вдосконалення досвіду моделювання прогнозування банкрутства підприємств, а також проведення ефективної фінансової санації базової ланки економіки – підприємств і організацій країни.

Послідовність проведення діагностики фінансової кризи на підприємстві повинна розглядатися залежно від етапів її здійснення. Розглянемо поетапно послідовність проведення діагностики фінансової кризи на підприємстві.

Перший етап – створення інформаційної бази дослідження. Інформаційна база дослідження створюється на основі внутрішньої та зовнішньої інформації.

Другий етап – діагностика кризового стану та загрози банкрутства підприємства.

Третій етап – прогнозування наслідків виникнення фінансової кризи та ситуації банкрутства на підприємстві.

Четвертий етап – виявлення можливих шляхів виходу підприємства з кризи.

На першому етапі відбувається визначення глибини кризового стану підприємства та рівня загрози виникнення банкрутства, яке проходить певними кроками наступним чином [66, с. 14]:

1. Виявлення ознак кризи та експрес-оцінка загрози банкрутства підприємства. Характеристика фінансової кризи на підприємстві здійснюється на основі трьох параметрів: джерела виникнення, вид кризи та стадія розвитку. Можна стверджувати, що, коли правильно визначені причинні наслідки кризи, то буде правильно визначений і діагноз фінансової неспроможності підприємства та підібрані найефективніші санаційні заходи. Розглядаючи метод прогнозування банкрутства на основі експрес-діагностики, необхідно відзначити, що метою даної методики є раннє виявлення ознак кризового розвитку підприємства та попередня оцінка масштабів кризового його стану. Експрес-діагностика банкрутства характеризує систему регулярної оцінки кризових параметрів фінансового розвитку підприємства, що здійснюється на базі даних його фінансового обліку за стандартними алгоритмами аналізу, постійного моніторингу фінансового стану підприємства. Тому методика експрес-діагностики може трактуватися як універсальна, що майже не залежить від специфічних характеристик підприємства.

2. Фундаментальний аналіз кризових явищ та загрози банкрутства підприємства. Поглиблена діагностика банкрутства представляє собою систему оцінки параметрів кризового фінансового розвитку підприємства, яке здійснюється на основі проведення комплексного фундаментального аналізу з

використанням спеціальних методів оцінки впливу окремих фактів на кризовий стан підприємства. У процесі такого аналізу використовується повний комплексний аналіз фінансових коефіцієнтів на основі різних закордонних моделей та методик [78, с. 30].

Для оцінки ймовірності банкрутства використовується універсальна дискримінантна модель, що розрахована на використання різних методик прогнозування банкрутства. Необхідно зауважити, що у закордонній практиці відомі ряд моделей прогнозування ймовірності банкрутства, названі на честь їх авторів, а саме, модель Спрінгейта, яка побудована на основі дослідження впливу дев'яти фінансових показників. Використовується також п'ятифакторна модель Альтмана, розроблена в 1968 році, і відома також під назвою "Розрахунок Z-показника" – інтегрального показника рівня загрози банкрутства.

У світовій практиці одним з найважливіших інструментів системи раннього запобігання та прогнозування банкрутства підприємств є дискримінантний аналіз (аналіз множинних дискримінант – Multiple-discriminant analysis, MDA). Його зміст полягає в тому, що за допомогою математично-статистичних методів будують функцію та розраховують інтегральний показник, на підставі якого можна з достатньою ймовірністю передбачити банкрутство суб'єкта господарювання. Дискримінантний аналіз ґрунтується на емпірично-індуктивному дослідженні фінансових показників великої кількості підприємств, одні з яких збанкрутували, а інші успішно продовжують свою діяльність. При цьому широко використовуються методи економетричного моделювання [66, с. 15].

Шморгун Н.П. [111, с. 55] вважає, що для об'єктивного оцінювання фінансового стану підприємства з метою своєчасного виявлення факту їх фінансової неспроможності, а також запобігання злочинам, пов'язаним з фіктивним банкрутством, потрібна система науково обґрунтованих моделей.

Методів діагностики за допомогою моделей ймовірності банкрутства дуже багато: двофакторна модель Альтмана, п'ятифакторна модель Альтмана,

п'ятифакторна модель Альтмана адаптована, дискримінантна модель Ліса, дискримінантна модель Таффлера, показник діагностики платоспроможності Конана і Гольдера, коефіцієнт Бівера, модель Спрінгейта, дискримінантна модель Терещенка, модель Сайфуліна, Кадикова, Зайцевої та інші. Існуючі моделі прогнозування ймовірності банкрутства представлені на рис. 1.3 [107, с. 55].

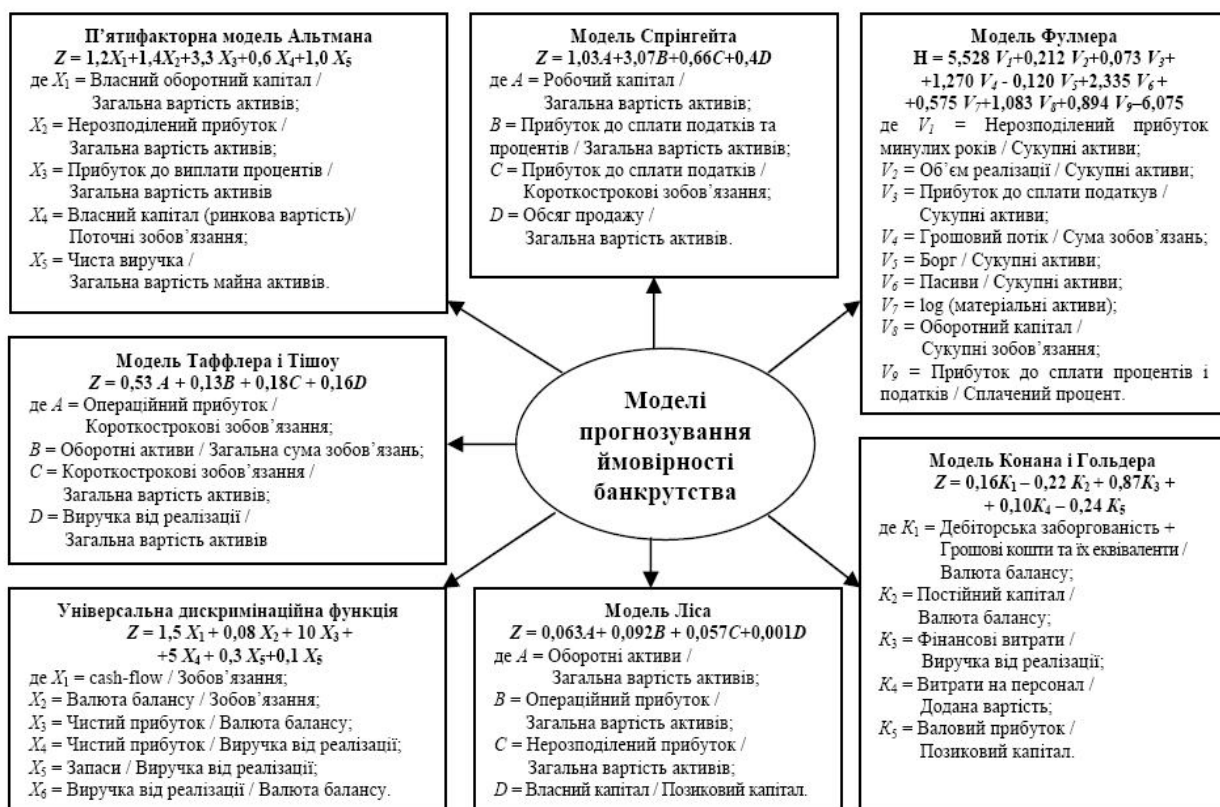


Рис. 1.3. Моделі прогнозування фінансової кризи та ймовірності банкрутства, запропоновані західними економістами

Найбільш широке застосування серед методів прогнозування банкрутства отримала багатофакторна, так звана, Z-модель (індекс) Альтмана, розроблена Едвардом Альтманом в 1968 році. Здобуті в процесі розрахунків значення Z-показника свідчать про наступне: $Z < 1,8$ – ймовірність банкрутства висока; $1,8 < Z < 2,7$ – ймовірність банкрутства дуже висока; $2,71 < Z < 2,9$ – банкрутство можливе; $Z > 3$ – ймовірність банкрутства дуже низька [75]. Однак, Рясних Є.Г. [78, с. 30] відмічає, що незважаючи на привабливість даної методики, її

використання обмежується необхідністю мати ринкову вартість акцій. А це можливо лише для великих корпорацій, акції яких вільно котируються на фондових біржах.

Враховуючи ще й той факт, що фондовий ринок України є недостатньо розвинутим, то звертання українських підприємств до даної методики є некоректним [80, с. 237].

Як зазначає Подольська В.О. [70, с. 122], широке застосування моделі Альтмана в зарубіжній практиці обумовлено наступними її позитивними якостями: модель включає велику кількість показників, що забезпечує низьку трудомісткість її використання при достатньо високій точності результатів; передбачає інтегральну оцінку і дає можливість порівняння стану різних об'єктів; інформація для розрахунку всіх показників доступна і міститься в основних формах звітності; існує можливість не тільки прогнозування банкрутства, але і оцінка зони ризику, в якій знаходиться підприємство.

Точніші прогнози при проведенні експрес-діагностики відносно можливості банкрутства підприємства можна одержати з допомогою застосування методів регресійного та дискримінантного аналізу. Типовим інструментом такої діагностики є Z - показник, який розраховується по моделі Альтмана 1965 року. За такою схемою [82, с. 83]:

$$Z = 1,2 * X1 + 1,4 * X2 + 3,3 * X3 + 0,6 * X4 + 1,0 * X5, \quad (1.1)$$

де $X1$ - відношення робочого капіталу до суми всіх активів підприємства;

$X2$ - відношення чистого прибутку до загальної вартості активів;

$X3$ - відношення чистого доходу до загальної вартості активів;

$X4$ - відношення ринкової вартості підприємства (ціна його акцій) до суми позиченого капіталу;

$X5$ - відношення обсягу продажу до загальної вартості активів підприємства.

Однак дана модель оцінки ліквідності банкрутства, яка проводиться в більшості вітчизняних літературних джерел, на Україні використовуватись не

може через нерозвинутість фондового ринку і тому досить важко одержати оцінку ринкової вартості підприємства. Тому з цією метою слід використовувати уточнену модель Альтмана 1985 року, в якій четвертий елемент розраховується як відношення бухгалтерської вартості суми простих і привілейованих акцій (акціонерний капітал) до бухгалтерської суми зобов'язань підприємства. Тоді модель оцінки z - показників матиме наступний вигляд:

$$Z = 0,717 * X1 + 0,847 * X2 + 3,107 * X3 + 0,420 * X4 + 0,998 * X5, \quad (1.2)$$

Якщо $z < 1,2$, то ймовірність банкрутства дуже висока, коли $1,2 < z < 2,0$, то ймовірність банкрутства висока, коли $2,0 < z < 2,9$, то ймовірність банкрутства можлива, і нарешті - коли $z > 2,9$, то підприємство є фінансово стійким, а ймовірність банкрутства - дуже низька. За даними зарубіжних джерел точність прогнозування банкрутства за цією моделлю сягає 95 %.

Позитивні характеристики розглянутої моделі заохочують вітчизняних науковців до неодноразових спроб адаптації останньої до практики українських підприємств, що значно ускладнюється різноманітністю показників звітності, які обумовлені особливостями вітчизняних та зарубіжних стандартів бухгалтерського обліку.

Ідеї Альтмана були розвинуті Спрінггейтом, який побудував модель на підставі дослідження впливу 19 фінансових показників. Точність прогнозування банкрутства за цією моделлю становить 92 %, однак з часом цей показник зменшується. Вважається, якщо Z -показник нижчий за 0,862, то підприємство є потенційним банкрутом.

Р. Ліс адаптував методика Альтмана для Великобританії, при цьому граничне значення Z дорівнює 0,037, при зменшенні значення Z нижче критичного, виникає висока загроза ймовірності банкрутства підприємства. З метою діагностики банкрутства підприємства доцільно використовувати і показник діагностики платоспроможності Конана і Гольдера. Критичні значення за методикою представлені у таблиці 1.3 [70, с. 170].

Діапазон значень Z-показника за методикою Конана і Гольдера

Значення Z	+0,210	+0,480	+0,002	-0,026	-0,068	-0,087	-0,107	-0,131	-0,164
Ймовірність затримки платежів	100	90	80	70	50	40	30	20	10

Британські вчені Таффлер і Тішоу запропонували в 1977 році чотирифакторну модель, яка надає точну картину фінансового стану корпорації. Критичне значення Z-показника за цією моделлю – 0,25. Якщо $Z > 0,3$ – у фірми непогані довгострокові перспективи, а якщо $Z < 0,2$ – банкрутство більш ніж ймовірне [42, с. 170].

Шапурова О.О. [106, с. 59] у своїй публікації узагальнює, що всі моделі банкрутства складаються з 2–5 показників, мають свої позитивні сторони та істотні недоліки. Автор [106] наголошує, що перша двофакторна модель Альтмана, коефіцієнт Бівера, індекс Таффлера та Ліса не дають можливості точно визначити ймовірність банкрутства та й показники для оцінки вибрані невдало.

На думку Шапурової О.О. [106, с. 55], моделі: Чессера, Таффлера, Беєрмана, Альтмана використовувались та визначались на основі західноєвропейських підприємств, тому мають значні недоліки: моделі, неадаптовані до національної економіки країни; враховують тільки балансові показники та показники звіту про фінансові результати; не враховують стан країни та її показників (показників розвитку галузі, стану постачальників та конкурентів, доходів та витрат споживачів). В основному в оцінці банкрутства використовують тільки фінансові показники, а банкрутство підприємства залежить не тільки від фінансової сфери. В розрахункових коефіцієнтах немає таких показників як: рівень придатності основних засобів, фондвіддача, матеріалоемність, плинність кадрів — це одні з найважливіших показників підприємства.

Таким чином, критична оцінка домінуючих у закордонній теорії і практиці методичних підходів до оцінки ймовірності банкрутства дозволяє

зробити висновки про те, що деякі з них суперечать один одному, адже при одночасному їх застосуванні аналітик може отримати протилежні висновки стосовно ймовірності банкрутства певного підприємства [110, с. 325]. Крім того, всі зазначені моделі мають один спільний недолік вони не враховують специфіки діяльності підприємства залежно від галузі.

Отже, проблеми використання зарубіжних дискримінантних моделей в Україні, на думку Шморгуна Н.П [111, с. 5], ускладнюється такими чинниками:

Моделі побудовані за даними іноземних компаній, а будь-яка країна має свою специфіку (про це, до речі, свідчать і дослідження британських вчених).

Критерій Z побудований в основному в минулі десятиріччя; за останні роки економічна ситуація змінилася в усьому світі і тому, абсолютно не очевидно, що повторення аналізу на більш пізніх даних залишило б структурний склад моделей без змін.

Існують розбіжності у врахуванні вагомості окремих показників у моделях.

На формування деяких показників значно впливає інфляція.

Балансова вартість окремих активів не відповідає їх ринковій ціні.

Існують інші об'єктивні причини, які визначають необхідність коригування коефіцієнтів значимості показників, наведених у моделях, та врахування ряду інших показників оцінки кризового розвитку підприємства.

Незважаючи на названі недоліки, ці моделі мають, високу ймовірність оцінювання і досить дієві на практиці. Для порівняння дані дискримінантні моделі можна використовувати для підтвердження результатів як окремо, так і в сукупності, правда, з певною корекцією. Найбільш помітна залежність між моделями в динаміці, тому що одномоментний аналіз може і не дати вірних результатів. За проведеним адаптивним аналізом можна стверджувати, що українським підприємствам для аналізу фінансового стану та прогнозування банкрутства найбільш доцільно використовувати модель Таффлера. Показники за цією моделлю мають більш сталий та плавний характер, а порогове число не завищене для нашої кон'юнктури ринку. Також добрі результати отримано за

моделями Спрінгейта та універсальною дискримінантною моделлю, що свідчить про можливість використання їх для аналізу вітчизняних підприємств [89, с. 100–101].

Модель Спрінгейта також має чотири фактори, але більше орієнтовані на майбутні доходи підприємства. Вона має такий вигляд:

$$A = 1,03x_1 + 3,07x_2 + 0,66x_3 + 0,4x_4, \quad (1.3)$$

де x_1 - відношення суми оборотних активів до загальної вартості капіталу;

x_2 - співвідношення прибутку до сплати податків і відсотків та загальної вартості активів;

x_3 - співвідношення прибутку до сплати податків та короткострокової заборгованості;

x_4 - співвідношення обсягу продаж та загальної вартості активів.

Коли A менша за 0,862 то фінансовий стан підприємства не стабільний і воно є потенційним банкрутом. Коли ж A більша за 2,451, то загроза банкрутства мінімальна і підприємство фінансово надійне. В цілому надійність за цією моделлю не перевищує 90%.

Зауважимо, однак що у вітчизняній практиці експрес-діагностики зазначені моделі застосовуються ще явно недостатньо, що викликало з одного боку недостатнє врахування ними умов нашого економічного життя, а з другого недостатнє знайомство з їх перевагами та недоліками вітчизняних фінансових менеджерів. Тому ми пропонуємо перейти від інтегральних показників розрахованих по певній моделі до спеціального коефіцієнта можливості банкрутства, який можливо розраховувати за такою схемою:

$$K_{мб} = Z_n / Z_g, \quad (1.4)$$

де $K_{мб}$ - коефіцієнт можливості банкрутства;

Z_n - інтегральний показник по моделі для кожного підприємства;

Zg - інтегральний показник по цій ж моделі на основі середньогалузевих показників.

Якщо $Kмб > 1,5$, то фінансовий стан підприємства відносно стабільний і йому банкрутство не загрожує. Коли знаходиться в межах від 0,8 до 1,5 то фінансовий стан підприємства задовільний, хоча в нього можуть бути певні фінансові проблеми. І на завершення, якщо $Kмб < 0,8$ то підприємство переживає фінансову кризу та імовірність банкрутства для нього дуже висока.

Існує ще декілька модифікацій цієї моделі, яку розробляли вчені інших країн. Так у Великобританії в 1997 р. Тофлер запропонував наступну модель:

$$Y = 0,53x_1 + 0,13x_2 + 0,18x_3 + 0,16x_4, \quad (1.5)$$

де X_1 - співвідношення прибутку від реалізації і суми короткострокових зобов'язань підприємства;

X_2 - співвідношення оборотних активів та суми всіх зобов'язань;

X_3 - співвідношення короткострокових зобов'язань та суми всіх активів;

X_4 - співвідношення суми продаж до суми всіх активів;

Коли Y більший за 0,3 загроза банкрутства мінімальна, тобто підприємство фінансове стабільне, а коли Y менший за 0,2, то підприємство переживає фінансову кризу і ймовірність банкрутства дуже висока.

Поряд з наведеними вище формами діагностики банкрутства також використовується система показників В. Бівера. Відомий фінансовий аналітик Вільям Бівер запропонував свою систему показників для оцінки банкрутства, яка базується на основі досліджень трендів показників для діагностики банкрутства. З метою своєчасного виявлення тенденцій формування незадовільної структури балансу у прибутково працюючого суб'єкта підприємницької діяльності, вжиття випереджувальних заходів, спрямованих на запобігання банкрутства нами пропонується провести систематичний аналіз фінансового стану підприємства на основі показників Бівера, з приведенням значень усіх вказаних показників даної закордонної моделі до вітчизняного їх трактування (табл. 1.4) [97, с. 101].

Система показників В. Бівера

Показники	Розрахунок показника	Нормативне значення показника		
		1*	2*	3*
Коефіцієнт Бівера	Різниця чистого прибутку та суми амортизації поділена на суму довгострокової та коротко строкової заборгованості	0,4-0,17	0-0,17	<0
Рентабельність активів	Відношення чистого прибутку до суми активів помножити на 100	6-8	0-6	<0
Фінансовий лівередж	Відношення суми довгострокової та короткострокової заборгованості до валюти балансу	>10	5-10	<5
Коефіцієнт покриття	Відношення суми оборотних активів до суми короткострокової заборгованості	>3,2	2-3,2	<2

1* – значення показників для підприємств з нормальним фінансовим станом; 2* – значення показників для підприємств, які можуть збанкрутувати за 5 років; 3* – значення показників для підприємств, які перебувають за 2 роки до банкрутства.

Проте, для практичного застосування в Україні усі ці моделі, розроблені іноземними фахівцями, є не завжди коректними, оскільки вони не враховують галузевих особливостей розвитку підприємств та притаманних їм форм організації бізнесу.

Для оцінки ймовірності банкрутства у вітчизняній практиці використовується система коефіцієнтів та показників, які об'єднані в чотири групи: показники, що характеризують платоспроможність господарюючого суб'єкта, його ліквідність, ділову активність та рентабельність (прибутковість). За допомогою даної системи проводиться фундаментальний аналіз кризових явищ на підприємстві та оцінюється фінансовий стан суб'єкта господарювання. По-ряд з наведеною вище формою діагностики банкрутства використовується також балансовий метод оцінки фінансового стану та загрози банкрутства, що його ще називають "Модель В.В. Ковальова" [38, с. 157].

На основі розглянутих вітчизняних та закордонних методик прогнозування банкрутства можливе створення загальної моделі діагностики

банкрутства, що дасть змогу кожному підприємству провести без особливих труднощів ідентифікацію факторів негативного впливу різноманітних внутрішніх та зовнішніх факторів на фінансово-господарську діяльність суб'єкта господарювання.

На третьому етапі прогноуються наслідки виникнення ситуації банкрутства на підприємстві.

Для партнерів підприємства-банкрута відбувається розрив господарських зв'язків, спостерігається різке погіршення фінансового стану як підприємства, що перебуває в фінансовій кризі, так і підприємства ділового партнера боржника, що викликане невиконанням банкрутом своїх зобов'язань.

Працівники підприємства-банкрута втрачають свої робочі місця. В масштабах народного господарства кризові явища та масове визнання багатьох підприємств банкрутами призводить до зменшення податкових надходжень та інших обов'язкових платежів до бюджету, росту обсягів податкової заборгованості, тобто економіку країни охоплює системна криза.

На четвертому етапі виявляються можливі шляхи виходу підприємства з кризи.

Отже, на основі проведених досліджень та опрацьованих матеріалів, нами були згруповані основні переваги та недоліки зарубіжних моделей визначення ймовірності банкрутства, що наведені у таблиці 1.5.

Таблиця 1.4

Переваги та недоліки зарубіжних моделей визначення ймовірності банкрутства

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> – моделі включають велику кількість показників, що забезпечує низьку трудомісткість їх використання при достатньо високій точності результатів; – моделі передбачають інтегральну оцінку і дають можливість порівняння стану різних об'єктів; 	<ul style="list-style-type: none"> – моделі використовувались та визначались на основі західноєвропейських підприємств, а будь-яка країна має свою специфіку; – моделі не адаптовані до нашої вітчизняної економіки, а також не враховують значної більшості показників (розвитку галузі, стану постачальників та конкурентів, доходів та витрат споживачів); – в розрахункових коефіцієнтах немає найважливіших показників підприємства;

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> – інформація для розрахунку всіх показників доступна і міститься в основних формах звітності; – існує можливість не тільки прогнозування банкрутства, але і оцінка зони ризику, в якій знаходиться підприємство; – моделі мають, високу ймовірність оцінювання і досить дієві на практиці; – деякі дискримінантні моделі можна використовувати для підтвердження результатів як окремо, так і в сукупності; – найбільше адаптовані до української практики моделі Таффлера, Спрингейта. 	<ul style="list-style-type: none"> – моделі враховують тільки балансові показники та показники звіту про фінансові результати; – моделі наводяться з різними за вагомістю показниками, що обумовлено розходженнями в обліку окремих показників, впливом інфляції на їх формування, невідповідністю балансової та ринкової вартості окремих активів та інших об'єктивних причин; – деякі з методичних підходів суперечать один одному, так як при одночасному їх застосуванні аналітик може отримати протилежні висновки; – неможливо точно визначити ймовірність банкрутства та й показники для оцінки вибрані невдало, так як підприємства з найгіршими показниками покриття та автономії все одно можуть вдало працювати і отримувати прибуток; – моделі не враховують специфіки діяльності підприємства залежно від галузі; – існують розбіжності у врахуванні вагомості окремих показників у моделях; – відсутність статистики українських підприємств-банкрутів, яка могла б підтвердити чи спростувати надійність моделі

Як видно з таблиці, переваг у зарубіжних моделях визначення ймовірності банкрутства значно менше ніж недоліків, що доводить необхідність адаптації зарубіжних моделей до практики в Україні, так як вони кардинально відрізняються від вітчизняних, та їх результативність і ефективність поки що не доведена на практиці українських підприємств.

Як бачимо, всі моделі містять набір різних показників, мають територіальну специфіку, і жодна з них не може претендувати на універсальність.

Узагальнюючи викладене вище, можна визначити такі основні проблеми адаптації зарубіжних моделей:

- 1) відсутність інформації про базу розрахунку вагових значень коефіцієнтів моделі;
- 2) відсутність інформації про базу розрахунку критеріїв оцінки отриманих результатів моделі;
- 3) відсутність статистики банкрутств українських підприємств, яка могла б підтвердити чи спростувати надійність моделі;

4) застосування моделей ускладнюється проблемою достовірності інформації вітчизняних звітів, оскільки підприємства застосовують рівні методичні підходи щодо формування звітних показників. Усе зазначене свідчить про те, що спроби використати зазначені моделі для українських підприємств навряд чи виявляться успішними і дадуть надійні результати [85, с. 117].

Отже, фінансова криза на підприємстві є сигналізатором загрози виникнення банкрутства та спонукає підприємство-боржника вжити термінові заходи з метою відновлення платоспроможності, ліквідності та досягнення фінансової рівноваги. Проте в умовах ринку підприємство повинне вміло визначити економічну стратегію, раціональну політику у сфері фінансів, інвестицій цін та маркетингу, та конкретні заходи подолання фінансової кризи, які мають бути максимально наближені до особливостей функціонального середовища кожного підприємства. Ефективне вирішення проблем банкрутства і санації підприємств є обов'язковою умовою оздоровлення вітчизняної фінансової системи.

Таким чином слід відзначити, що окремі етапи та аналітичні показники експрес-діагностики, якщо їх використовувати ізольовано, не дозволяють однозначно оцінювати фінансову надійність суб'єкта господарювання. Тільки використовуючи їх в комплексі та при їх просторово-часовому співставленні можна поставити правильний діагноз якості фінансового менеджменту на підприємстві і прийняти обґрунтовані антикризові управлінські рішення.

1.3. Методи антикризового управління підприємством

Економічний розвиток підприємства полягає в його динамічній гармонії росту та стійкості. Сьогодні світова економіка переживає серйозні зміни. У сформованих умовах ринку України також відбуваються значні зміни, коли успішний розвиток підприємства й саме його існування безпосередньо залежать

від розробленої стратегії та методів її впровадження. Прогнози експертів свідчать, що наслідки кризи будуть суттєвими для 99% вітчизняних підприємств. У таких умовах тема впливу кризових явищ на управління діяльністю підприємства набуває особливої актуальності.

Публікації останніх років з питань розвитку та удосконалення роботи підприємств ґрунтуються на системному підході до розробки стратегії економічного розвитку, використання ресурсної бази, розвитку зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, орієнтованого на власні можливості, а також антикризових методик. Але, слід відзначити, що досить широкий спектр теоретичних і практичних розробок в області стратегічного й антикризового управління не дає відповідей на багато питань. В першу чергу, діюча методологія не дає можливості швидкого аналізу ситуації та реагування в режимі невизначеності й постійно змінюваних зовнішніх умов під час кризи.

В сучасній теорії менеджменту є різні підходи до визначення кризових ситуацій. Аналіз наукової літератури з цієї проблематики дає змогу зробити висновок, що кризова ситуація – це переломний момент у функціонуванні будь-якої системи, в процесі якого вона піддається впливу ззовні чи зсередини, що вимагає якісно нового реагування з боку цієї системи [112, с. 55].

Виходячи з суті кризових ситуацій, зазначимо, що вони характеризуються ризикованим розвитком, який виявляється у ймовірності виникнення небезпечної чи кризової ситуації та їх наслідків. Отже, кризова ситуація – це різкий перелом, важкий перехідний стан, що містить у собі небезпеку, загрозу руйнування виробничої системи в цілому.

Звідси випливає, що антикризове управління підприємством – це особлива система, що відрізняється комплексним і стратегічним характером та має здатність повністю усувати тимчасові труднощі, зафіксовані в роботі підприємства. На наш погляд, до основних принципів, на яких ґрунтується система антикризового управління, слід віднести наступні:

рання діагностика кризових явищ у фінансовій діяльності підприємства,
терміновість реагування на різні кризові явища,

адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовому добробуту,

повна реалізація внутрішнього потенціалу для виходу з кризи.

Основними напрямками антикризового управління на рівні господарюючого суб'єкта вважаються постійний моніторинг фінансово-економічного стану підприємства, розробка нової управлінської, фінансової й маркетингової стратегій, скорочення постійних і змінних витрат, підвищення продуктивності праці, залучення коштів засновників, посилення мотивації персоналу. Іншими словами, поняття антикризового управління є дуже широким [89, с. 114].

Воно включає й глобальні проблеми сьогодення, і проблеми росту підприємства, і періодично виникаючі поточні проблеми, спричинені порушенням тактики та стратегії тощо.

На сьогодні відсутні уніфіковані методики підготовки до можливих глобальних кризових явищ, а також розвитку підприємства в цей період без істотних втрат. Але, є безцінний досвід, набутий у попередніх кризах. Розглядаючи різні антикризові заходи, до яких удаються сьогодні сучасні підприємства, найпоширенішими та найактуальнішими можна назвати наступні:

1. Скорочення витрат – дієвий інструмент, яким підприємство може скористатися для стабілізації фінансового стану. Очевидно, що для підвищення рентабельності продажів і подальшого збільшення надходжень коштів, необхідно знизити витрати. У рамках цього використовується нормування всіх статей витрат і твердий контроль виконання встановлених нормативів. Такий підхід принесе відчутні результати і дозволить утримати витрати компанії на зазначеному рівні.

2. Горизонтальна й вертикальна інтеграція. Горизонтальна інтеграція передбачає пошук можливостей здійснення закупівель разом із іншим покупцем. Збільшення обсягів закупівлі дозволить отримати знижки. Вертикальна інтеграція передбачає більш тісну роботу з ключовими

постачальниками сировини й матеріалів, а також проведення моніторингу цін на сировину, виходу на ринок нових потенційних постачальників як альтернативу більш дорогим матеріалам [89, с. 115]

3. Аналіз можливостей передачі на аутсорсинг дорогих процесів. Слід встановити, що вигідно робити самостійно і що дешевше закуповувати в інших виробників.

4. Жорсткість контролю всіх видів альтернативних витрат. Використання платного Інтернету в особистих цілях, телефонні дзвінки міжміського зв'язку, використання оргтехніки – це далеко не всі витрати, яких можна уникнути.

5. Жорсткість кадрової політики.

6. Оптимізація технологічних процесів.

7. Удосконалення організаційної структури управління з метою ліквідації зайвих рівнів управління.

Усі вищевказані антикризові заходи, на наш погляд, є елементами раціонального підходу у стратегічному плануванні. Якщо порівняти названі заходи з перетвореннями після впровадження результатів функціонально-вартісного аналізу, то збіг становитиме 90% і дозволить виявити зайві витрати і відшукати резерви для зниження собівартості продукції, знизити витрати, пов'язані з утриманням персоналу та скасувати вузькі місця в структурних підрозділах. Подібні заходи слід проводити постійно, в рамках комплексного дослідження, з метою створення резервів для розвитку й розширення виробництва, що дасть можливість вищому менеджменту в кризових умовах почувати себе більш впевнено.

Управління підприємством в умовах кризи має дещо інший вигляд. Його особливістю є та обставина, що опиратися доводиться лише на власні ресурси. Зауважимо, що створення резервного фонду є одним із найголовніших пунктів фінансового планування. Розмір подібного фонду встановлюється в межах дворічного забезпечення підприємства в умовах повної відсутності надходжень ззовні. Слід зазначити, що дуже важко поєднати економічний розвиток і стійкість підприємства в умовах кризи.

В сучасному менеджменті виділяють шість функцій антикризового управління: передкризове управління, управління в умовах кризи, управління процесами виходу з кризи, стабілізація хитких ситуацій (забезпечення керованості), мінімізація втрат та упущених можливостей, своєчасне прийняття рішень [82, с. 80].

Слід зазначити, що поодиноці кожна з цих функцій управління має свої особливості і призначення, але, в сукупності вони характеризують антикризове управління в цілому.

Необхідно також вказати, що антикризове управління має свою специфіку в процесах і технологіях. Так, більшість авторів головними з них виділяють: мобільність і динамічність у використанні ресурсів, проведенні змін, реалізації інноваційних програм, застосуванні програмно-цільових підходів у технологіях розробки і реалізації управлінських рішень; підвищену чутливість до фактору часу в процесах управління, посилення уваги до попередніх і наступних оцінок управлінських рішень та вибору альтернатив поведінки і діяльності; використання антикризового критерію якості рішень під час їх розробки і реалізації тощо [92, с. 155].

Механізм управління, що характеризує засоби впливу, також має свої особливості. Адже не завжди звичайні засоби впливу дають необхідний ефект передкризовій чи кризовій ситуації. У механізмі антикризового управління пріоритети повинні віддаватися мотивуванню персоналу, економії ресурсів, запобіганню помилок, обережності, установкам на оптимізм, впевненість і соціально-психологічну стабільність в колективі, ініціативності у вирішенні проблем і пошуку найкращих варіантів розвитку, глибокому аналізу ситуацій, професіоналізму тощо [102, с. 60].

Аналіз основних функцій та особливостей управління діяльністю підприємства у кризовий період дає змогу виділити різні стратегії антикризового управління:

превентивні заходи щодо попередження кризи;

протидія кризовим явищам, уповільнення їх процесів;

стабілізація ситуації за допомогою використання резервів, додаткових ресурсів на основі заздалегідь розроблених заходів антикризового управління;
поступовий вихід з кризи;
усунення наслідків кризи.

Завдяки узгодженим управлінським рішенням та активним антикризовим заходам, підприємства зможуть скоротити та оптимізувати свої витрати, зменшити кредиторську заборгованість, підвищити рівень мотивації та лояльності персоналу і зменшити наслідки кризи для підприємства в цілому.

Існують три варіанти управління підприємством у кризовому стані: активне антикризове управління, реактивне антикризове управління, інтерактивне антикризове управління.

Для активного антикризового управління характерна початкова реакція на оперативні заходи, коли підприємство ще не підготовлено до незвичних стратегічних загроз, але замість того, щоб застосовувати послідовний ряд відповідних заходів, воно аналізує дані, обирає і здійснює комбінацію контрзаходів, яка видається оптимальною. Коли їх низька результативність стає очевидною, підприємство рішуче переходить до стратегічних заходів антикризового управління.

В основі реактивного антикризового управління лежить припущення, що труднощі можна здолати звичними, хоча б і радикальними оперативними контрзаходами. Така реакція передбачає послідовне застосування певних заходів, починаючи з тих, які в минулому були ефективними.

Прогресивні підприємства, що успішно функціонують у ринкових умовах, останнім часом дедалі більше дотримуються інтерактивного типу управління. Тут застосовується екстраполятивне прогнозування, яке доповнюється вивченням зовнішнього середовища з метою виявлення можливих змін. Під час початкового діагностичного аналізу розглядаються можливості одночасного застосування оперативних і стратегічних заходів. Організація цього типу дає змогу реалізовувати ті чи інші заходи одночасно (рис. 1.4).

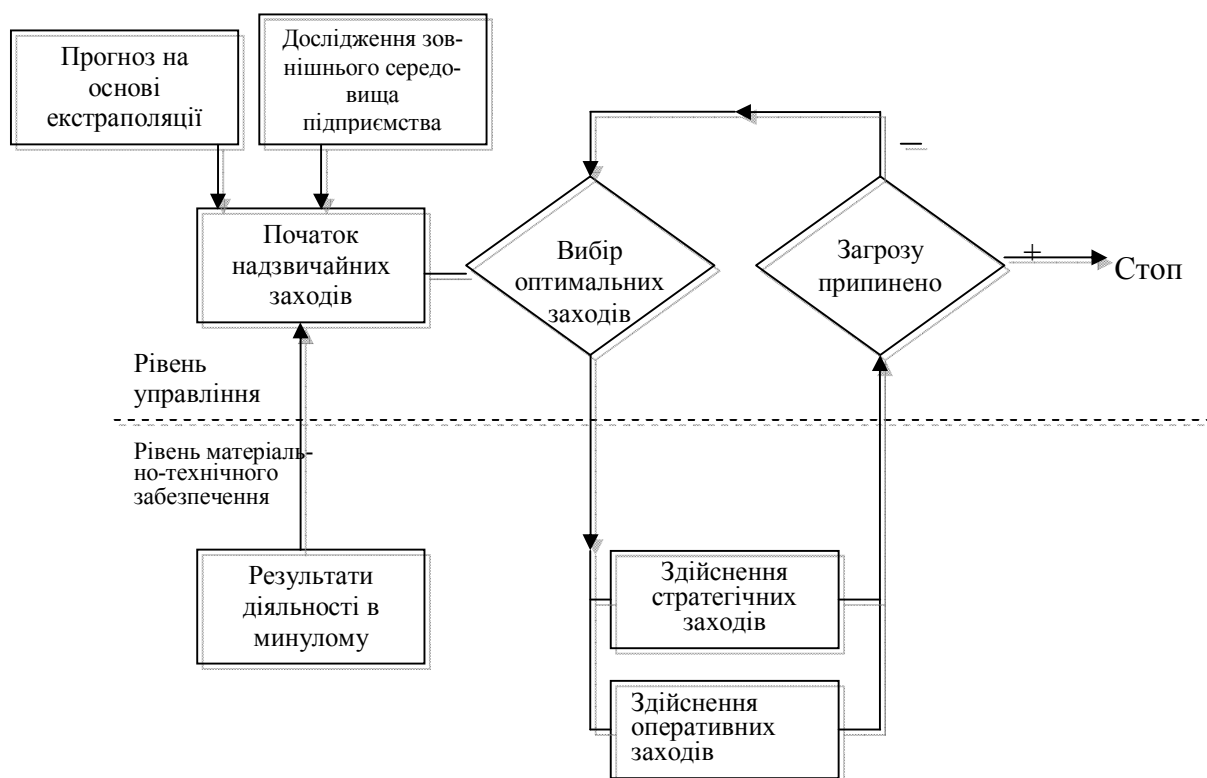


Рис. 1.4. Загальна схема реалізації інтерактивного антикризового управління

Процес антикризового управління підприємством починається з оцінки діяльності підприємства. Спираючись на світові наукові економічні надбання, враховуючи їх сильні та слабкі сторони та специфіку функціонування підприємств України, було розроблено модель оцінки діяльності вітчизняного підприємства (рис. 1.5.).

За кожним з напрямів діяльності підприємства – виробництво, логістика, маркетинг, фінанси, персонал, організаційна структура, інноваційна діяльність, конкурентоспроможність підприємства – обчислюються певні показники функціонування підприємства, які відображають реальний стан підприємства в кожному із зазначених напрямів діяльності.

Для кожної з восьми груп цих показників обчислюються коефіцієнти вагомості, що забезпечує репрезентативність оцінки діяльності підприємства. На основі отриманих коефіцієнтів вагомості будується інтегральний показник оцінки діяльності підприємства:

$$D = \sum_{i=1}^8 K_i \sum_{j=1}^{n_i} v_{ij} \quad (2.1)$$

де K_i – коефіцієнти вагомості для кожної групи показників $i=1,8$, v_{ij} – показники діяльності підприємства по групі i , $j=1, n_i$, n_i – кількість показників групи i .

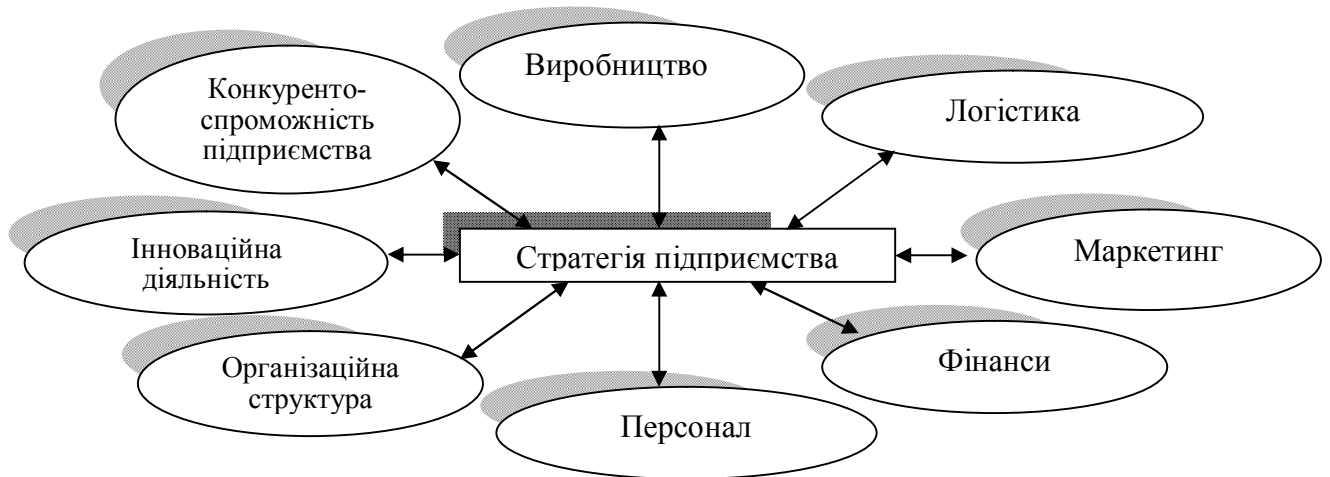


Рис. 1.5. Модель оцінки діяльності підприємства

Розроблений інтегральний показник D є універсальним, відображає реальний стан підприємства, його динаміку порівняно з попередніми періодами, спирається на фінансові та нефінансові показники діяльності підприємства, тобто є інформативним інтегральним показником діяльності підприємства для менеджерів вищих рівнів управління.

В умовах антикризового управління основними вимогами до планування й управління функціонуванням підприємства є усунення і запобігання кризовим явищам в усіх видах діяльності підприємства, забезпечення його ефективного функціонування. Ці вимоги можна відобразити в структурі економіко-математичних моделей підприємства за напрямками його діяльності: виробничої, логістичної, маркетингової, фінансової, кадрової, організаційної. Відповідно до цих напрямків моделі повинні містити відповідні механізми діяльності підприємства, джерела їх формування, обернений зв'язок між обсягом випуску і реалізації продукції та ресурсами виробництва.

Методологія антикризового управління підприємством повинна спиратись на наукові світові і вітчизняні надбання за напрямками: оптимізаційні методи, методи математичної статистики і теорії ймовірностей, елементи теорії математичного програмування, людинно-машинних систем, програмно-цільового планування, математичної взаємодії і кооперативного формування рішень, теорії нечітких множин, стратегічного управління, управління підприємством на основі аналізу економічної ефективності, евристичні методи.

Отже, в результаті аналізу зарубіжної та вітчизняної літератури з обраної проблематики та подальшої систематизації особливостей управління підприємством у кризових умовах, виокремлення основних функцій антикризового менеджменту, авторами запропоновані стратегічні напрями щодо виведення підприємства із кризи. Практична цінність цього дослідження полягає у конкретних рекомендаціях, спрямованих на оптимізацію роботи вітчизняних підприємств у кризовий період.

Висновки за першим розділом

Сьогодні світова економіка переживає серйозні зміни. У сформованих умовах ринку України також відбуваються значні зміни, коли успішний розвиток підприємства й саме його існування безпосередньо залежать від розробленої стратегії та методів її впровадження. Прогнози експертів свідчать, що наслідки кризи будуть суттєвими для 99 % вітчизняних підприємств. У таких умовах тема впливу кризових явищ на управління діяльністю підприємства набуває особливої актуальності.

Управління підприємством в умовах кризи має дещо інший вигляд. Його особливістю є та обставина, що опиратися доводиться лише на власні ресурси. Зауважимо, що створення резервного фонду є одним із найголовніших пунктів

фінансового планування. Розмір подібного фонду встановлюється в межах дворічного забезпечення підприємства в умовах повної відсутності надходжень ззовні.

Аналіз основних функцій та особливостей управління діяльністю підприємства у кризовий період дає змогу виділити різні стратегії антикризового управління: превентивні заходи щодо попередження кризи; протидія кризовим явищам, уповільнення їх процесів; стабілізація ситуації за допомогою використання резервів, додаткових ресурсів на основі заздалегідь розроблених заходів антикризового управління; поступовий вихід з кризи; усунення наслідків кризи.

У подальших дослідженнях необхідно розширити емпіричну базу підприємств з виділенням групи підприємств-банкрутів та застосувати альтернативні методи оцінки постійних параметрів (коефіцієнтів еластичності) запропонованої моделі з метою їх уточнення та обґрунтування інтервалів ймовірності ризику банкрутства.

Процедура банкрутства починає застосовуватися до підприємств, які знаходяться у глибокій фінансовій кризі, що виникла під впливом зовнішніх та внутрішніх кризоутворюючих чинників, і не мають можливостей продовжувати свою господарську діяльність внаслідок неплатоспроможності.

Для визначення санаційної спроможності підприємства (доцільності проведення санації) – такий аналіз необхідний, якщо йдеться про глибоку фінансову кризу, стійку неплатоспроможність і збитковість підприємства.

Вивчення можливостей відновлення платоспроможності підприємства має проводитися у кілька етапів. На нашу думку, на кожному з них доцільно застосовувати такі основні кількісні і якісні методи аналізу.

Підприємство вважається санаційно-спроможним за умови, коли справджується така нерівність: продисконтована очікувана вартість майбутніх активів після проведення санації перевищує вартість усіх видів майнових активів, які належать йому на правах власності або повного господарського

відання, включаючи вартість майнових активів, належних іншим особам, що несуть відповідальність за зобов'язаннями боржника.

Подолання проблеми банкрутства в значній мірі залежить від функціонування організаційно-методичного механізму виявлення загрози на підприємстві та розробки і впровадження відповідних антикризових заходів, що дозволить подолати кризу, відновити платоспроможність та запобігти процедурі банкрутства і ліквідації підприємства.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ ПАТ «ЛИСИЧАНСЬКВУГІЛЛЯ»

2.1. Аналіз прибутковості діяльності підприємства

Об'єктом дослідження є Приватне акціонерне товариство «Лисичанськвугілля».

Місцезнаходження підприємства: Україна, Луганська область, м. Лисичанськ, вул. Малиновського, буд. 1.

ПАТ «Лисичанськвугілля» — вугледобувне державне підприємство Луганської області та спеціалізується на видобутку кам'яного вугілля марок «Д» та «ДГ», реалізації концентрату марки «ДГСШ 0-13», оптовій торгівлі твердим, рідким, газоподібним паливом та подібними продуктами, наданням послуг у сфері вантажних автомобільних перевезень.

Для аналізу прибутковості підприємства ПАТ «Лисичанськвугілля» розглянемо Форму 2 «Звіт про фінансові результати», який наведено у додатках. Аналіз фінансових результатів ПАТ «Лисичанськвугілля» наведені у табл. 2.1.

Аналізуючи дані таблиці можна зробити висновки, динаміку до збільшення має виручка від реалізації продукції у 2016 році збільшення склало 60,5 %, відхилення у сумі складає 883 тис. грн. Збільшився також чистий дохід (виручка) від реалізації продукції: (товарів, робіт, послуг) на 735 тис. грн. або на 60,4 %.

Собівартість реалізованої продукції (товарів) зменшилась у 2016 році на 487 тис. грн. приріст складає 52 %. Таким чином у порівнянні зі зростанням чистого доходу зниження собівартості є позитивною тенденцією.

Валовий прибуток ПАТ «Лисичанськвугілля» збільшився на 248 тис. грн., приріст складає 88,6 %.

Таблиця 2.1

Аналіз фінансових результатів ПАТ «Лисичанськвугілля»

Найменування показника	Роки			Відхилення, тис. грн		Відхилення, %	
	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2015 від 2014	2016 від 2015	2015 від 2014	2016 від 2015
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	34348	1460	2343	-32888	883	-95,7	60,5
Податок на додану вартість	5725	243	391	-5482	148	-95,8	60,9
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	28623	1217	1952	-27406	735	-95,7	60,4
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	22070	937	1424	-21133	487	-95,8	52
Валовий прибуток (збиток)	6553	280	528	-6273	248	-95,7	88,6
Інші операційні доходи	492	555	169	63	-386	12,8	-69,5
Адміністративні витрати	1867	62	102	-1805	40	-96,7	64,5
Інші операційні витрати	1724	4901	1751	3177	-3150	184,3	-64,3
Фінансовий результат від операційної діяльності, прибуток (збиток)	3454	-4128	-1156	-7582	2972	-219,5	-72
Інші доходи	3623	1644	1807	-1979	163	-54,6	9,9
Інші витрати	373	11	30	-362	19	-97,1	172,7
прибуток (збиток)	6704	-2495	621	-9199	3116	-137,2	-124,9
Податок на прибуток від звичайної діяльності	1780	2912	1970	4692	942	-263,6	-32,3
Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток	4924	417	2591	-4507	2174	-91,5	521,3
Надзвичайні доходи			3472		3472		
Чистий прибуток (збиток)	4924	417	6063	-4507	5646	-91,5	1354

Інші операційні доходи зменшились на -386 тис. грн. або 69,5 %, знизилась також інші операційні витрати, зменшення складає -3150 тис. грн. або -64,3 %. Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток збільшився у 2016 році проти 2015 року на 2174 тис. грн.

Інші доходи підприємства збільшились на 163 тис. грн., інші витрати збільшились на 19 тис. грн.

Чистий прибуток підприємства у 2016 році склав 6063 тис. грн. збільшення проти попереднього року складає 5646 тис. грн.

Таким чином проведений аналіз фінансових результатів засвідчив прибуткову діяльність ПАТ «Лисичанськвугілля» у 2015 -2016 роках.

Проведемо факторний аналіз фінансових результатів ПАТ «Лисичанськвугілля» у 2016 році.

Факторний аналіз — це методика комплексного системного вивчення і вимірювання впливу чинників на величину результативних показників.

Одним із прийомів проведення факторного аналізу є прийоми елімінавання. Елімінувати означає усунути, вилучити вплив усіх чинників крім одного на величину результативного показника.

Використовуючи цей прийом, на основі даних табл. 2.2 визначимо вплив кожного чинника на прибуток від реалізації ПАТ «Лисичанськвугілля».

Таблиця 2.2

Факторний аналіз прибутку ПАТ «Лисичанськвугілля» у 2016 році

(тис. грн.)

Показник	Код рядка	2015 рік	2016 рік	Зміни
1. Виручка від реалізації продукції без урахування ПДВ, акцизного збору та інших відрахувань з доходів (В)	35	1217	1952	735
2. Собівартість реалізованої продукції (С)	40	937	1424	487
3. Інші операційні доходи (ІД)	60	555	169	-386
3. Адміністративні витрати (АВ)	70	62	102	40
4. Витрати на збут (ВЗ)	80	0	0	0

1	2	3	4	5
5. Інші операційні витрати (ІОВ)	90	4901	1751	-3150
6. Фінансові доходи (ФД)	130	1644	1807	163
7. Фінансові витрати (ФВ)	140	11	30	19
8. Податок на прибуток (ПНП)	180	-2912	-1970	942
9. Надзвичайні доходи	200	0	3472	3472
11. Чистий прибуток (ЧП)	220	417	6063	5646

Вплив факторних показників на прибуток (результативний показник) можна подати у вигляді адитивної моделі

$$\Pi = B - C - AB - B3 - IOB + \Phi D - \Phi B - \Pi \Pi, \quad (2.1)$$

де B — виручка від реалізації продукції;

C — собівартість реалізованої продукції;

AB — адміністративні витрати;

$B3$ — витрати на збут;

IOB — інші операційні витрати;

ΦD — фінансові доходи;

ΦB — фінансові витрати;

$\Pi \Pi$ — податок на прибуток;

ЧП — чистий прибуток.

Розмір виручки від реалізації залежить від таких коефіцієнтів, як ціна реалізованої продукції, частка кожного виду продукції в загальному обсязі реалізації та кількість реалізованої продукції. Таку залежність можна відобразити за формулою

$$B = N \cdot \text{УД} \cdot \text{Ц}, \quad (2.2)$$

де УД — показник структури реалізованої продукції;

N — обсяг реалізованої продукції;

Ц — ціна продукції.

Факторна модель собівартості реалізованої продукції матиме такий вигляд:

$$C = N \cdot \text{УД} \cdot B3, \quad (2.3)$$

де V_z — змінні витрати на виробництво одиниці продукції (собівартість одиниці).

Звіт про фінансові результати не дає змоги визначити вплив усіх перелічених чинників на фінансовий результат з причини відсутності даних про частку реалізованої та виробленої продукції, обсягу випуску й реалізації, ціни, собівартості одиниці продукції. Однак це можна зробити на основі середнього індексу ціни (визначити вплив на розмір чистого прибутку зміни цін, обсягів реалізованої та виробленої продукції).

Ціни ПАТ «Лисичанськвугілля» у звітному році зросли на 20 %, тобто індекс цін (Іц) становить 1,2. Визначимо вплив чинників на зміну виручки від реалізації. Загальну зміну виручки від реалізації обчислимо за формулою

$$\Delta V_{\text{заг}} = V_1 - V_0, \quad (2.4)$$

де V_1, V_0 — відповідно виручка за звітний і базовий періоди.

$$\Delta V_{\text{заг}} = 1952 - 1217 = 735 \text{ тис. грн};$$

За звітний період виручка від реалізації продукції збільшилась на 79 тис. грн. Ця зміна є результатом впливу двох чинників: ціни реалізації й обсягу реалізованої продукції. Вплив цих чинників можна визначити так:

$$\Delta V_{\text{Ц}} = V_1 - V_1 : I_{\text{ц}}; \quad (2.5)$$

$$\Delta V_{\text{НУД}} = V_1 : I_{\text{ц}} - V_0, \quad (2.6)$$

де $I_{\text{ц}}$ — індекс цін.

$$\Delta V_{\text{Ц}} = 1952 - \frac{1952}{1,15} = 254,61 \text{ тис. грн};$$

$$\Delta V_{\text{НУД}} = \frac{1952}{1,15} - 1217 = 480,39 \text{ тис. грн};$$

Отже, зростання цін сприяло збільшенню виручки від реалізації продукції ПАТ «Лисичанськвугілля» на 254,61 тис. грн, а зменшення обсягу реалізації зменшенню на 480,39 тис. гривень. Як впливає із розрахунків, на ПАТ «Лисичанськвугілля» спостерігається зменшення обсягів діяльності.

Аналогічно розраховують вплив чинників на зміну собівартості реалізованої продукції

$$\Delta C_{\text{заг}} = C_1 - C_0 \quad (2.7)$$

де C_1, C_0 — відповідно собівартість у звітному і базовому періодах.

$$\Delta C_{\text{заг}} = 1424 - 937 = 487 \text{ тис. грн};$$

Припустимо, що собівартість одиниці продукції змінилася лише за рахунок зовнішніх чинників, а саме за рахунок загальної зміни цін. Тоді

$$\Delta C(\text{Nз пер.}) = C_1 - C_1 : I_{\text{ц}} \quad (2.8)$$

$$\Delta C_{(\text{Nз пер.})} = 1424 - \frac{1424}{1,15} = 185,74 \text{ тис. грн};$$

$$\Delta C_{\text{НИУД}} = C_1 : I_{\text{ц}} = \Delta C(\text{Nз пер.}) = C_{\text{заг}} - \Delta C(\text{ц з пер.}) \quad (2.9)$$

$$\Delta C_{\text{НИУД}} = 487 - 185,74 = -301,26 \text{ тис. грн};$$

Отже, за зміни обсягу собівартість продукції зросла на 185,74 тис. грн, за рахунок зміни цін на 301,26 тис. грн.

Як видно із розрахунків, зміна цін вплинула на чистий прибуток через виручку і собівартість. Вплив зміни цін на розмір чистого прибутку в складі виручки і собівартості має різноспрямований характер: зростання виручки від реалізації продукції сприяло збільшенню чистого прибутку, а зростання собівартості призвело до зменшення прибутку. З урахуванням цього, вплив зміни цін на розмір чистого прибутку можна визначити так:

$$\Delta P_{\text{ц}} = \Delta V_{\text{ц}} - \Delta C_{\text{ц}} (\text{з пер.}) \quad (2.10)$$

$$\Delta P_{\text{ц}} = 254,61 - 185,74 = 68,87 \text{ тис. грн};$$

За рахунок зростання цін прибуток збільшився на 68,87 тис. грн.

Розрахуємо вплив на зміну розміру чистого прибутку (збитку) інших операційних доходів за формулою:

$$\Delta \text{Пр}_{\text{ІД}} = \Delta \text{ПД} = \text{ІД}_1 - \text{ІД}_0, \quad (2.11)$$

$\text{ІД}_1, \text{ІД}_0$ – інші операційні доходи за звітний та минулий періоди.

$$\Delta \text{Пр}_{\text{ІД}} = 169 - 555 = -386 \text{ тис. грн};$$

Розмір чистого прибутку зменшився за рахунок зменшення суми інших операційних доходів на 386 тис. гривень.

Розрахуємо вплив на зміну розміру чистого прибутку інших чинників — вплив зміни розмірів адміністративних витрат, витрат на збут і інших операційних витрат.

При визначенні впливу даного чинника потрібно врахувати, що він є чинником зворотного впливу щодо прибутку. У зв'язку з цим у розрахункову формулу додається знак «←», тобто

$$\Delta \text{Пр} = - [/AB1 + B31 + JOB1 - /AB0 + B30 + CP0 + IOB0 /], \quad (2.12)$$

де Пр — зміна чистого прибутку за рахунок зміни величини вказаних витрат.

Вплив становив:

$$\Delta \text{Пр} = -102 + 0 + 1751 - 62 + 0 + 4901 = 3110 \text{ тис. грн.}$$

Це означає, що економія за непрямыми витратами призвели до зростання прибутку ПАТ «Лисичанськвугілля» в звітному році на 3110 тис. грн.

Вплив зміни величини фінансових доходів на зміну розміру чистого прибутку визначають за формулою

$$\Delta \text{ПФД} = \text{ФД1} - \text{ФД0}, \quad (2.13)$$

де $\Delta \text{ПФД}$ — зміна чистого прибутку за рахунок зміни суми фінансових доходів;

ФД1, ФД0 — відповідно фінансовий дохід звітному й базового періодів.

Вплив цього показника розрахуємо:

$$\Delta \text{ПДФ} = 1807 - 1644 = 163 \text{ тис. грн.}$$

Розмір чистого прибутку знизився за рахунок збільшення суми фінансових доходів на 163 тис. гривень.

Вплив зміни величини фінансових витрат можна визначити за формулою

$$\Delta \text{ПФВ} = -(\text{ФВ1} - \text{ФВ0}), \quad (2.14)$$

де $\Delta \text{ПФВ}$ — зміна чистого прибутку за рахунок зміни розміру фінансових витрат;

ФВ1, ФВ0 — відповідно фінансові витрати у звітному й базовому роках.

Вплив цього чинника становить:

$$\Delta \text{ПФВ} = 30 - 11 = -19 \text{ тис. грн.}$$

Отже, чистий прибуток ПАТ «Лисичанськвугілля» за рахунок збільшення суми понесених фінансових витрат зменшився на 19 тис. грн.

Вплив суми сплаченого податку на чистий прибуток можна визначити за формулою:

$$\Delta \text{ППП} = -(\text{ПП1} - \text{ПП0}), \quad (2.15)$$

де $\Delta \text{ППП}$ — зміна чистого прибутку за рахунок змін величини сплаченого податку на прибуток.

Вплив становить:

$$\Delta \text{ППП} = 1970 - 2912 = -942 \text{ тис. грн};$$

Зменшення розміру податку на прибуток призвів до зменшення розміру чистого прибутку на 942 тис. грн.

Вплив надзвичайних доходів складатиме

$$\Delta \text{П}_{\text{НД}} = 3472 - 0 = 3472 \text{ тис. грн}$$

Узагальнимо вплив чинників, що впливають на розмір чистого прибутку ПАТ «Лисичанськвугілля» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Зведена таблиця впливу факторів на чистий прибуток
ПАТ «Лисичанськвугілля» у 2016 році

№ пор.	Показники	Сума, тис. грн
1.	Зміна цін	254,61
2.	Обсяг реалізованої продукції	480,39
3.	Собівартість реалізованої продукції	-487
4.	Інші операційні доходи	-386
5.	Адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати	3110
6.	Фінансові доходи	163
7.	Фінансові витрати	-19
8.	Податок на прибуток	-942
9.	Надзвичайні доходи	3472
	Разом	5646

Таким чином за результатами факторного аналізу найбільш негативно на зміну чистого прибутку вплинули: зменшення отриманих інших операційних доходів та зростання собівартості продукції а також сума податку на прибуток. Тому ПАТ «Лисичанськвугілля» потрібно удосконалювати процес управління доходами та формувати фінансову стратегію розвитку підприємства.

2.2. Аналіз фінансового стану підприємства

Аналіз фінансового стану ПАТ «Лисичанськвугілля» за 2014-2016 роки проводимо за наступними напрямками:

- аналіз ліквідності;
- аналіз фінансової стійкості;
- аналіз ділової активності;
- аналіз рентабельності.

Аналіз ліквідності балансу полягає у порівнянні засобів за активом, згрупованих за рівнем їх ліквідності, і розташованими в порядку зменшення ліквідності із зобов'язаннями за пасивом, згрупованими за строками їх погашення і розташованими в порядку збільшення строків використання засобів.

Групування активів та пасивів ПАТ «Лисичанськвугілля» представлено в таблиці 2.4.

За даними таблиці спостерігається зменшення високоліквідних активів зростання швидколіквідних активів та важколіквідних активів.

За даними таблиці спостерігається, що динаміку до збільшення на протязі 2014-2016 рр. має обсяг всіх видів зобов'язань підприємства.

Групування активів та пасивів ПАТ «Лисичанськвугілля» за 2014-2016 роки

(тис. грн.)

Показники	Умовне позначення	Роки			Зміна, +/-	
		2014	2015	2016	2015 від 2014	2016 від 2015
1	2	3	4	5	6	7
Активи						
Високоліквідні	A ₁	59	13	3	-46	-10
Швидколіквідні	A ₂	18898	22543	25635	3645	3092
Повільноліквідні	A ₃	1986	1561	1733	-425	172
Важколіквідні	A ₄	18584	16481	14962	-2103	-1519
Баланс		39527	40598	42333	1071	1735
Зобов'язання						
Найбільш термінові	П ₁	2662	4765	1612	2103	-3153
Короткострокові	П ₂				0	0
Довгострокові	П ₃			20	0	20
Постійні	П ₄	36865	35833	40701	-1032	4868
Баланс		39527	40598	42333	1071	1735

Аналіз ліквідності балансу ПАТ «Лисичанськвугілля» за 2014-2016 рр. наведено у табл. 2.5.

За даними таблиці 2.5 спостерігається, що підприємству не вистачає як високоліквідних так і повільноліквідних активів для погашення найбільш термінових та повільноліквідних зобов'язань.

Баланс підприємства вважають абсолютно ліквідним, якщо виконуються співвідношення:

$$A_1 \geq P_1; A_2 \geq P_2; A_3 \geq P_3; A_4 \leq P_4 \quad (2.16)$$

Таблиця 2.5

Аналіз ліквідності балансу ПАТ «Лисичанськвугілля» за 2014-2016 роки

Активи	Роки			Зобов'язання	Роки			Платіжний надлишок або нестача коштів		
	2014	2015	2016		2014	2015	2016	2014	2015	2016
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
A ₁	59	13	3	П ₁	2662	4765	1612	-2603	-4752	-1609
A ₂	18898	22543	25635	П ₂				18898	22543	25635
A ₃	1986	1561	1733	П ₃			20	1986	1561	1713
A ₄	18584	16481	14962	П ₄	36865	35833	40701	-18281	-19352	-25739

По даним таблиці 2.5 можна зробити висновок про те, що для абсолютної ліквідності балансу на протязі 2014-2016 рр. у підприємства не вистачає високоліквідних активів для погашення найбільш термінових зобов'язань та надто значна сума важко ліквідних активів.

Розраховуємо коефіцієнти, які характеризують ліквідність ПАТ «Лисичанськвугілля» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Аналіз показників ліквідності ПАТ «Лисичанськвугілля»
за 2014-2016 роки

Показники ліквідності	Нормативи	Роки			Абсолютна зміна	
		2014 рік	2015 рік	2016 рік	2015 від 2014	2016 від 2015
Величина власних оборотних коштів		18280	19342	25748	1062	6406
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,022	0,003	0,002	-0,019	-0,001
Коефіцієнт швидкої ліквідності	≤1	7,121	4,734	15,904	-2,387	11,170

Продовження табл. 2.6

Показники ліквідності	Нормативи	Роки			Абсолютна зміна	
		2014 рік	2015 рік	2016 рік	2015 від 2014	2016 від 2015
Коефіцієнт покриття	>2	7,867	5,059	16,973	-2,808	11,914
Частка оборотних засобів в активах		0,530	0,594	0,646	0,064	0,052
Частка запасів в поточних активах		0,087	0,061	0,060	-0,026	-0,001
Частка власних оборотних коштів у покритті запасів		10,038	13,113	15,787	3,075	2,674
Коефіцієнт маневрування власних оборотних коштів		0,003	0,001		-0,002	-0,001
Коефіцієнт покриття проміжний		0,003	0,001		-0,002	-0,001

За даними таблиці видно, що у на протязі 2014-2016 рр. підприємство має власні оборотні кошти у 2015 році 19342 тис. грн. у 2016 році ситуація покращилась та величина власних оборотних коштів складає 25748 тис. грн.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2016 році нижче нормативного значення та складає у 2016 році 0,002. Коефіцієнт швидкої ліквідності має динаміку до зниження та знаходиться вище нормативного значення. Коефіцієнт покриття на протязі 2014-2016 рр. знаходиться вище нормативного значення. Збільшилась частка оборотних засобів в активах у 2016 році до 0,646 . Частка запасів в поточних активах збільшилась до 0,060 .

Взагалі за даними таблиці можна сказати, що ліквідність та платоспроможність підприємства знаходиться на високому рівні та покращилась у 2016 році.

Графічно динаміка показників ліквідності ПАТ «Лисичанськвугілля» за 2014-2016 роки наведена на рис. 2.1.

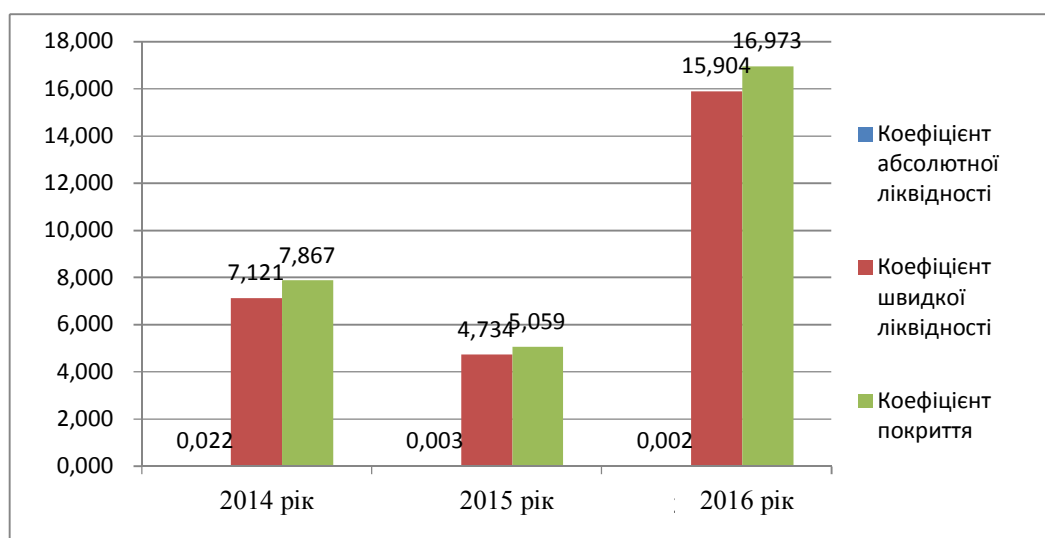


Рис. 2.1. Динаміка показників ліквідності ПАТ «Лисичанськвугілля» за 2014-2016 роки

Коефіцієнт маневрування власних оборотних коштів зменшився у 2016 році, але коливання незначні.

Динаміка всіх показників ліквідності говорить про зростання ліквідності та платоспроможності ПАТ «Лисичанськвугілля» у 2016 році, у порівнянні з 2014 роком.

Фінансова стійкість оцінюється на підставі співвідношення власного і залученого капіталу підприємства, темпів нагромадження власних засобів внаслідок господарської діяльності, співвідношення довгострокових і поточних зобов'язань, достатності забезпечення матеріальних оборотних засобів власними джерелами.

Можливе виділення чотирьох типів фінансової стійкості:

- абсолютна стійкість фінансового стану;
- нормальна стійкість фінансового стану;
- нестійкий фінансовий стан;
- кризовий фінансовий стан.

Визначення типу фінансової стійкості підприємства здійснюється за допомогою таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Методика визначення типів фінансової стійкості підприємства

Система умов	Фінансова стійкість			
	абсолютна стійкість фінансового стану	нормальна стійкість фінансового стану	нестійкий фінансовий стан	кризовий фінансовий стан
	+ Н _В	- Н _В	- Н _В	- Н _В
	Н _В = З _В	+ Н _Д	- Н _Д	- Н _Д
	-	Н _Д = З _В	+ Н _З	- Н _З
-	-	Н _З = З _В	-	

Визначення типу фінансової стійкості підприємства наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Характеристика типу фінансової стійкості
ПАТ «Лисичанськвугілля» за 2014-2016 роки

(тис. грн.)

Фінансова стійкість	Роки		
	2014 рік	2015 рік	2016 рік
Наявність власних оборотних коштів	18281,0	19352,0	25739,0
Наявність довгострокових джерел формування запасів	18281,0	19352,0	25759,0
Показник загальної величини джерел формування запасів	20943,0	24117,0	27371,0
Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів НВ	16460,0	17877,0	24108,0
Надлишок (+) або нестача (-) довгострокових джерел формування НД	16460,0	17877,0	24128,0
Надлишок (+) або нестача (-) загальної величини джерел формування НЗ	19122,0	22642,0	25740,0
Висновок щодо типу фінансової стійкості	Абсолютна стійкість	Абсолютна стійкість	Абсолютна стійкість

За даними розрахунків ми можемо зробити такі висновки ПАТ «Лисичанськвугілля» на протязі 2014-2016 рр. має абсолютну фінансову стійкість.

Результати розрахунку відносних показників фінансової стійкості ПАТ «Лисичанськвугілля» за 2014-2016 роки представлені у табл. 2.9.

Аналіз показників фінансової стійкості ПАТ «Лисичанськвугілля» за
2014-2016 роки

Коефіцієнти фінансової стійкості	Норма -тиви	Роки			Абсолютна зміна	
		2014 рік	2015 рік	2016 рік	2015 від 2014	2016 від 2015
Коефіцієнт концентрації залучених засобів	$\geq 0,5$	0,067	0,117	0,039	0,050	-0,078
Маневреність власних обігових коштів	0,5	0,003	0,001		-0,002	-0,001
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,4-0,6	0,496	0,540	0,632	0,044	0,092
Коефіцієнт фінансової автономії	$> 0,5$	0,927	0,873	0,943	-0,054	0,070
Коефіцієнт фінансової залежності	$< 2,0$	1,079	1,146	1,060	0,067	-0,086
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	$> 0,5$	0,499	0,546	0,645	0,047	0,099
Коефіцієнт фінансової стійкості	$> 1,0$	13,76	7,43	24,47	-6,33	17,03
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	$> 0,5$	0,073	0,135	0,041	0,062	-0,094
Коефіцієнт стійкості фінансування	0,8 – 0,9	0,933	0,883	0,962	-0,050	0,079
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	$> 0,2$	0,863	0,786	0,913	-0,077	0,127
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	$> 0,2$			0,012		0,012
Коефіцієнт поточних зобов'язань	$> 0,5$	1,000	1,000	0,988		-0,012

За даними таблиці 2.9 спостерігається, що коефіцієнт концентрації залучених засобів має динаміку до зменшення а у 2016 році взагалі менше нормативного. Маневреність власних обігових коштів на низькому рівні, та має

значення менше нормативного У 2016 році збільшився коефіцієнт маневреності власного капіталу.

Коефіцієнт фінансової автономії знаходиться в межах нормативного та має позитивну динаміку у 2016 році. Зменшився коефіцієнт фінансової залежності у 2016 році складає 1,060, що в межах нормативу.

Графічно динаміка показників фінансової стійкості ПАТ «Лисичанськвугілля» за 2014-2016 роки наведена на рис. 2.2.

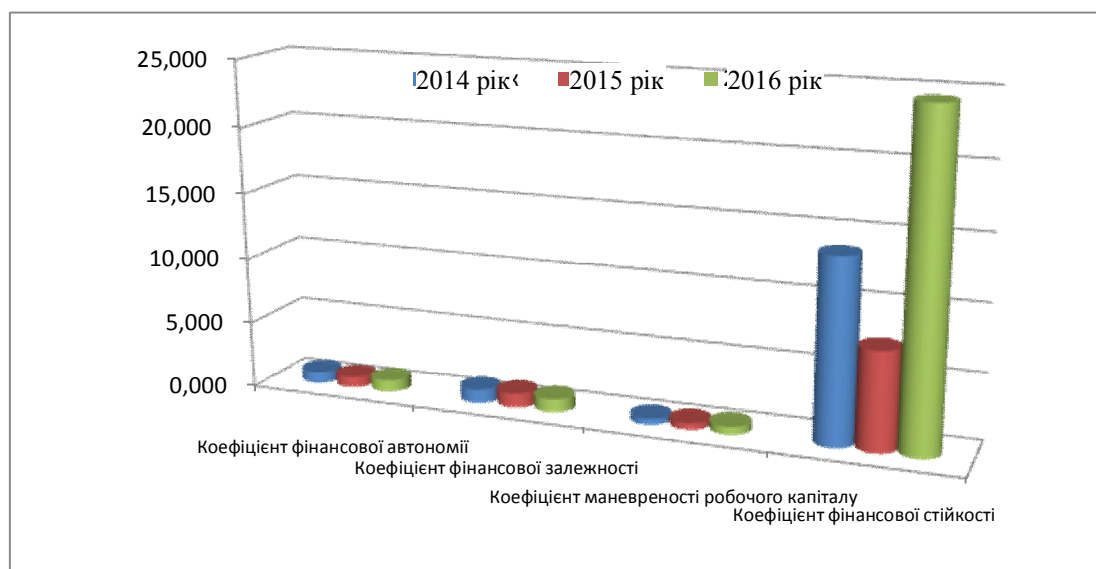


Рис. 2.2. Динаміка показників фінансової стійкості ПАТ «Лисичанськвугілля» за 2014-2016 роки

На протязі 2014-2016 років поступово зростав коефіцієнт маневреності робочого капіталу його значення вище нормативного.

Динаміку до збільшення має коефіцієнт фінансової стійкості у 2016 році він дорівнює 24,47, що в межах нормативного значення. Збільшився вище нормативного коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу та має значення.

Взагалі динаміка показників фінансової стійкості ПАТ «Лисичанськвугілля» говорить, про високий рівень фінансової стійкості

ПАТ «Лисичанськвугілля» та зміцнення його у 2015-2016 рр. у порівнянні з 2014 роком, та зменшення питомої ваги залучених коштів.

Проведемо аналіз показників ділової активності ПАТ «Лисичанськвугілля» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Аналіз показників ділової активності ПАТ «Лисичанськвугілля»

Показники	Роки			Відхилення, +,-	
	2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015
Коефіцієнт оборотності активів	0,66	0,03	0,05	-0,63	0,02
Період обороту активів	545	12000	7200	11455	-4800
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,22	0,05	0,08	-1,17	0,03
Період обороту оборотних коштів	295	7200	4500	6905	-2700
Фондовіддача	1,55	0,07	0,13	-1,48	0,06
Коефіцієнт оборотності запасів	15,56	0,74	1,26	-14,82	0,52
Період обороту запасів	23	486	286	463	-200
Коефіцієнт оборотності деб. заборгованості	1,33	0,06	0,08	-1,27	0,02
Період погашення дебіторської заборгованості	271	6000	4500	5729	-1500
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,90	0,33	0,61	-3,57	0,28
Період погашення кредиторської заборгованості	92	1091	590	999	-501
Коефіцієнт завантаженості власного капіталу	1,26	29,61	19,30	28,35	-10,31
Період операційного циклу	294	6486	4786	6192	-1700
Період фінансовго циклу	202	5395	4196	5193	-1199

За даними таблиці спостерігається, що на протязі 2014-2016 роки відбулося зниження ефективності використання активів підприємства, зокрема це виражено у зменшенні коефіцієнту оборотності активів, збільшенні періоду оборотності.

У 2016 році у порівнянні з 2015 роком ділова активність підприємства підвищилась, також це виражено у зростанні показників оборотності та

зниженні показників тривалості оборотів. Період обороту активів підприємства зменшився на 4800 днів. Період обороту оборотних коштів зменшився на 2700 днів. Збільшилась оборотність запасів. Зменшився період погашення дебіторської заборгованості та період погашення кредиторської заборгованості на 1500 днів.

Одна слід зазначити що рівень ділової активності підприємства є низьким значення показників значено менше середньогалузевих.

Динаміка показників ділової активності ПАТ «Лисичанськвугілля» за 2014-2016 роки наведена на рис. 2.3.

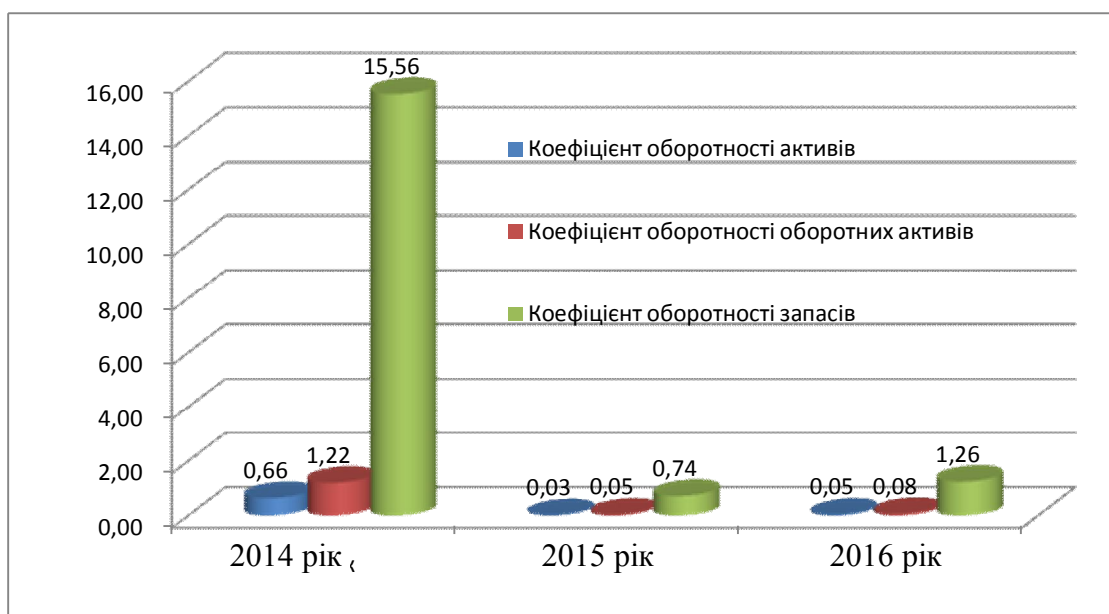


Рис. 3.3 Динаміка показників ділової активності ПАТ «Лисичанськвугілля» за 2014-2016 роки

Таким чином ми можемо зробити висновок про зниження рівня ділової активності ПАТ «Лисичанськвугілля» у 2016 році проти 2014 року.

Кінцеві результати діяльності ПАТ «Лисичанськвугілля» характеризуються не лише абсолютними показниками прибутку або збитку. Суб'єкти господарювання, які зацікавлені у віддачі від використаних ресурсів і вкладеного капіталу, аналізують співвідношення отриманого ефекту з

понесеними витратами (використаними ресурсами). Для цього обчислюються відносні показники ефективності: рентабельність та окупність (покриття).

Рентабельність – це відносний показник прибутку, який відображає відношення отриманого ефекту (доходу, прибутку) з наявними або використаними ресурсами. Аналіз показників рентабельності ПАТ «Лисичанськвугілля» наведено у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз показників рентабельності ПАТ «Лисичанськвугілля»
за 2014-2016 роки

Показники	Роки			Відхилення, +,-	
	2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015
1	2	3	4	5	6
Рентабельність продукції	29,69%	29,88%	37,08%	0,19%	7,20%
Рентабельність операційної діяльності	13,46%	-69,97%	-35,28%	-83,43%	34,69%
Рентабельність підприємства	11,31%	1,04%	14,62%	-10,27%	13,58%
Рентабельність власного капіталу	18,59%	-6,92%	1,65%	-25,51%	8,57%
Рентабельність залученого капіталу	91,35%	-67,19%	19,42%	-158,54%	86,61%
1	2	3	4	5	6
Рентабельність оборотних активів	28,48%	-11,08%	2,41%	-39,56%	13,49%
Валова рентабельність продажу продукції	22,89%	23,01%	27,05%	0,12%	4,04%
Чиста рентабельність продажу продукції	17,20%	34,26%	310,60%	17,06%	276,34%
Рентабельність доходу від операційної діяльності	12,07%	-339,19%	-59,22%	-351,26%	279,97%
Коефіцієнт рентабельності активів	0,11	0,01	0,15	-0,10	0,14
Період окупності власного капіталу	7	86	6	79	-80

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	1,30	1,30	1,37		0,07
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	0,77	0,77	0,73		-0,04
Коефіцієнт покриття активів	1,22	0,05	0,08	-1,17	0,03
Коефіцієнт окупності активів	0,82	18,51	13,18	17,69	-5,33

Графічно динаміка показників рентабельності ПАТ «Лисичанськвугілля» за 2014-2016 роки наведена на рис. 2.4.

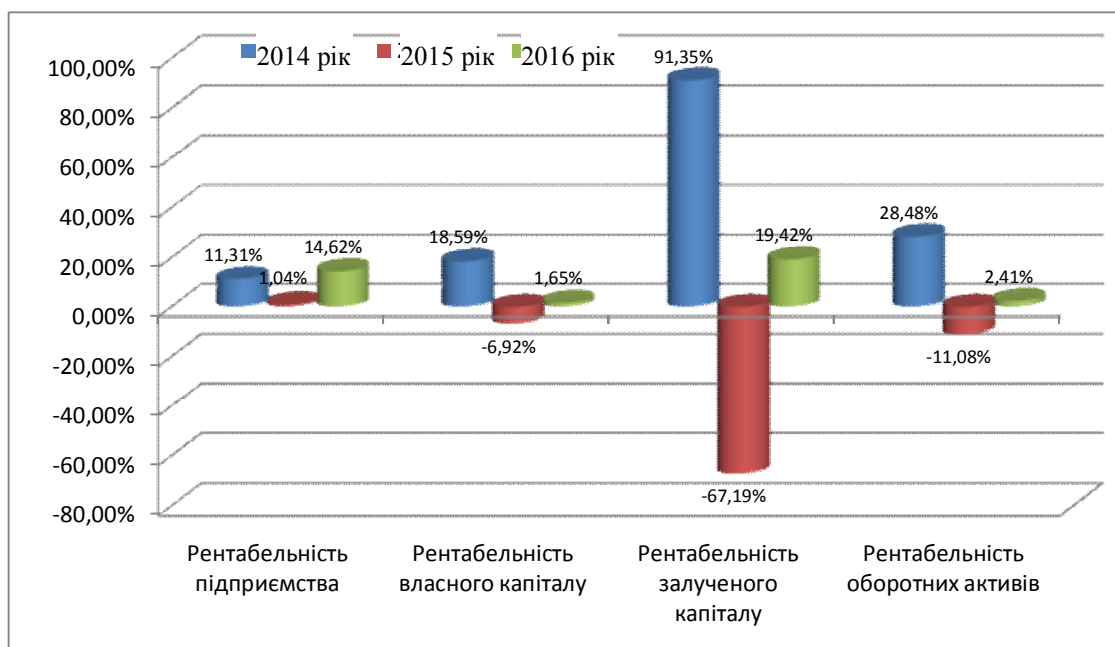


Рис. 2.4. Динаміка показників рентабельності ПАТ «Лисичанськвугілля» за 2014-2016 роки

За даними таблиці 2.11 та з рисунку 2.4 ми бачимо, що у 2016 році позитивну динаміку до збільшення мають всі показники рентабельності підприємства, що свідчить про підвищення прибутковості та ефективності діяльності по всіх напрямках діяльності.

Рентабельність продукції (товарів, робіт, послуг), що показує скільки отримано валового прибутку з 1 грн. понесених витрат збільшилась у 2016 році на 7,20%. Рентабельність операційної діяльності, що показує скільки отримано прибутку від операційної діяльності з 1 грн. операційних витрат у 2016 році, складає -35,28%. Отже операційна діяльність приносить підприємству збиток.

Таким чином ми бачимо, що спостерігається значне підвищення ефективності діяльності ПАТ «Лисичанськвугілля» у 2016 році проти 2015 року.

Таким чином, проведений аналіз фінансового стану засвідчив, що баланс підприємства не є абсолютно ліквідним фінансова стійкість підприємства в нормальному стані, але є явні негативні тенденції у динаміці показників ділової активності.

2.3. Діагностика фінансової кризи та ймовірності банкрутства підприємства

Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи – це моніторинг параметричних характеристик кризових процесів з метою своєчасної ідентифікації їх ранніх ознак, причин поглиблення та наступної розробки адекватної антикризової програми. Вона являє собою складну систему, елементами якої є дві самостійні і взаємопов'язані частини: перша – підсистема виявлення кризи – найбільш складна і важлива, оскільки забезпечує адекватне розв'язання завдань другої – підсистеми подолання кризи.

Одним із найважливіших інструментів системи раннього попередження банкрутства підприємств та методом його прогнозування є дискримінантний аналіз [10, с. 38]. Дискримінантний аналіз базується на емпіричному дослідженні фінансових показників численних підприємств, певна частка з яких збанкрутіли, а решта — успішно діють далі. При цьому добирається

сукупність показників — коефіцієнтів, для кожного з яких визначається питома вага в так званій «дискримінантній функції». Вагомість, як і граничне значення розглядуваних коефіцієнтів, може коригуватися. Вона залежить від галузі, до якої належить підприємство, загальної економічної та політичної ситуації в країні, рівня інфляції та інших факторів. Значення інтегрального показника дає підстави для висновку про належність об'єкта аналізу до підприємств-банкрутів чи підприємств, які успішно функціонують [10, с. 39].

Таким чином для діагностування фінансової кризи на підприємстві застосуємо моделі Альтмана, Спрінгейта, Тоффлера, Ліса. Результати розрахунків ймовірності банкрутства ПАТ «Лисичанськвугілля» за п'ятифакторною моделлю Альтмана у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Аналіз прогнозування банкрутства ПАТ «Лисичанськвугілля» за п'ятифакторною моделлю Альтмана

Показники	Розрахункові значення			Результат		
	Роки			Роки		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
A	0,35777	0,39558	0,30402	0,4293	0,4747	0,3648
B	-0,26942	-0,40812	-0,37063	-0,3772	-0,5714	-0,5189
C	-0,14480	-0,14008	-0,09134	-0,4778	-0,4623	-0,3014
D	0,72698	0,37654	0,29602	0,4362	0,2259	0,1776
E	0,52940	0,40937	0,30791	0,7941	0,6141	0,4619
Z				0,80	0,28	0,18

За результатами аналізу ймовірність банкрутства дуже висока, оскільки показник на протязі досліджуваного періоду відповідає умові $Z \leq 1,8$.

Показник був би ще вищим, але негативний вплив на нього оказали збитки отримані підприємством на протязі усього періоду дослідження.

Результати розрахунків ймовірності банкрутства ПАТ «Лисичанськвугілля» моделлю Спрінгейта наведено у табл. 2.13. Вважається, що точність прогнозування банкрутства за цією моделлю становить 92%, проте з часом цей показник зменшується.

Якщо $Z < 0,862$, то підприємство є потенційним банкрутом.

Таблиця 2.13

Аналіз прогнозування банкрутства за ПАТ «Лисичанськвугілля» моделлю Спрінгейта

Показники	Розрахункові значення			Результат		
	Роки			Роки		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
A	-0,22127	-0,33088	-0,46757	-0,228	-0,341	-0,482
B	-0,13037	-0,13756	-0,10060	-0,400	-0,422	-0,309
C	-0,36438	-0,34774	-0,33091	-0,240	-0,230	-0,218
D	0,62917	0,48790	0,40715	0,252	0,195	0,163
Z				-0,617	-0,797	-0,846

За результатами розрахунків за моделлю Спрінгейта ми бачимо, що на протязі досліджуваного періоду результат розрахунку моделі має від'ємне значення, що говорить про те, що підприємство є потенційним банкрутом, оскільки $Z < 0,862$. Негативний вплив на результат розрахунків моделі оказали збитки отримані на протязі досліджуваного періоду.

Результати розрахунків ймовірності банкрутства ПАТ «Лисичанськвугілля» за моделлю Ліса а наведено у табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Розрахунок ймовірності банкрутства ПАТ «Лисичанськвугілля» за моделлю Ліса

Показники	Розрахункові значення			Результат		
	Роки			Роки		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
X1	0,35777	0,39558	0,30402	0,02254	0,02492	0,01915
X2	-0,13037	-0,13756	-0,10060	-0,01199	-0,01266	-0,00926
X3	-0,64729	-0,77775	-1,03606	-0,03690	-0,04433	-0,05906
X4	0,71179	0,36821	0,28659	0,00071	0,00037	0,00029
Z				-0,026	-0,032	-0,049

За результатами розрахунків ми бачимо, що показник Ліса на протязі досліджуваного періоду є від'ємним, відповідно ПАТ «Лисичанськвугілля» є банкрутом. Результати розрахунків ймовірності банкрутства ПАТ «Лисичанськвугілля» за моделлю Тоффлера наведено у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Розрахунок ймовірності банкрутства ПАТ «Лисичанськвугілля» за моделлю Тоффлера

Показники	Розрахункові значення			Результат		
	Роки			Роки		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
X1	-0,27804	-0,20984	-0,14468	-0,14736	-0,11121	-0,07668
X2	0,61786	0,54453	0,39401	0,08032	0,07079	0,05122
X3	0,51586	0,66307	0,69535	0,09286	0,11935	0,12516
X4	0,52439	0,40663	0,33913	0,08390	0,06506	0,05426
Z				0,10972	0,14399	0,15397

За результатами розрахунків показника Тоффлера ми бачимо, що на протязі досліджуваного періоду значення показника відповідає умові якщо значення менше 0,2, то банкрутство більш ніж імовірне.

Розрахунок прогнозування банкрутства ПАТ «Лисичанськвугілля» за допомогою універсальної дискримінантної функції Альтмана наведено у табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Аналіз прогнозування банкрутства ПАТ «Лисичанськвугілля» за шостифакторною моделлю Альтмана

Показники	Розрахункові значення			Результат		
	Роки			Роки		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
X1	0,0005	0,0016	0,0005	0,001	0,002	0,001
X2	1,9385	1,5081	1,4381	0,155	0,121	0,115
X3	-0,1434	-0,1391	-0,1006	-1,434	-1,391	-1,006
X4	-0,2735	-0,3422	-0,2966	-1,368	-1,711	-1,483
X5	0,1103	0,1533	0,2024	0,033	0,046	0,061
X6	0,5244	0,4066	0,3391	0,052	0,041	0,034
Z				-2,560	-2,893	-2,279

За результатами розрахунків ми бачимо, що підприємство має від'ємний показник, що відповідно свідчить про те, що підприємство є напівбанкрутом.

Розрахунок прогнозування банкрутства ПАТ «Лисичанськвугілля» за допомогою моделі Р.С. Сайфуліна та Г.Г. Кадикова наведено у табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Аналіз прогнозування банкрутства ПАТ «Лисичанськвугілля» за моделю Р.С. Сайфуліна та Г.Г. Кадикова

Показники	Розрахункові значення			Результат		
	Роки			Роки		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
X1	0,067000	0,117000	0,039000	0,134000	0,234000	0,078000
X2	7,121000	4,734000	15,904000	0,712100	0,473400	1,590400
X3	0,724138	0,029977	0,046111	0,057931	0,002398	0,003689
X4	0,100559	-2,82739	-0,493385	0,045252	-1,27232	-0,22202
X5	0,185900	-0,06920	0,016500	0,185900	-0,06920	0,01650
Z				1,135183	-0,63173	1,466566

За результатами розрахунків ми бачимо, що підприємство має позитивний показник, що відповідно свідчить про те, що підприємство не є напівбанкрутом.

Графічно результати всіх розрахованих моделей наведено на рис. 2.5.

Таким чином за результатами розрахунків різних дискримінантних моделей прогнозування банкрутства було визначено, що ПАТ «Лисичанськвугілля» знаходиться у кризовому стані та є майже банкрутом, про що свідчать результати розрахунків які графічно узагальнені на рис. 2.5.

Також застосовуємо модель оцінки і прогнозування неплатоспроможності підприємств, яка має наступний вигляд:

$$Z = 0,70214X1 + 2,60876X2 + 0,28613X3 + 3,16539X4 - 0,51579X5 + 0,12754X6 - 2,93213$$

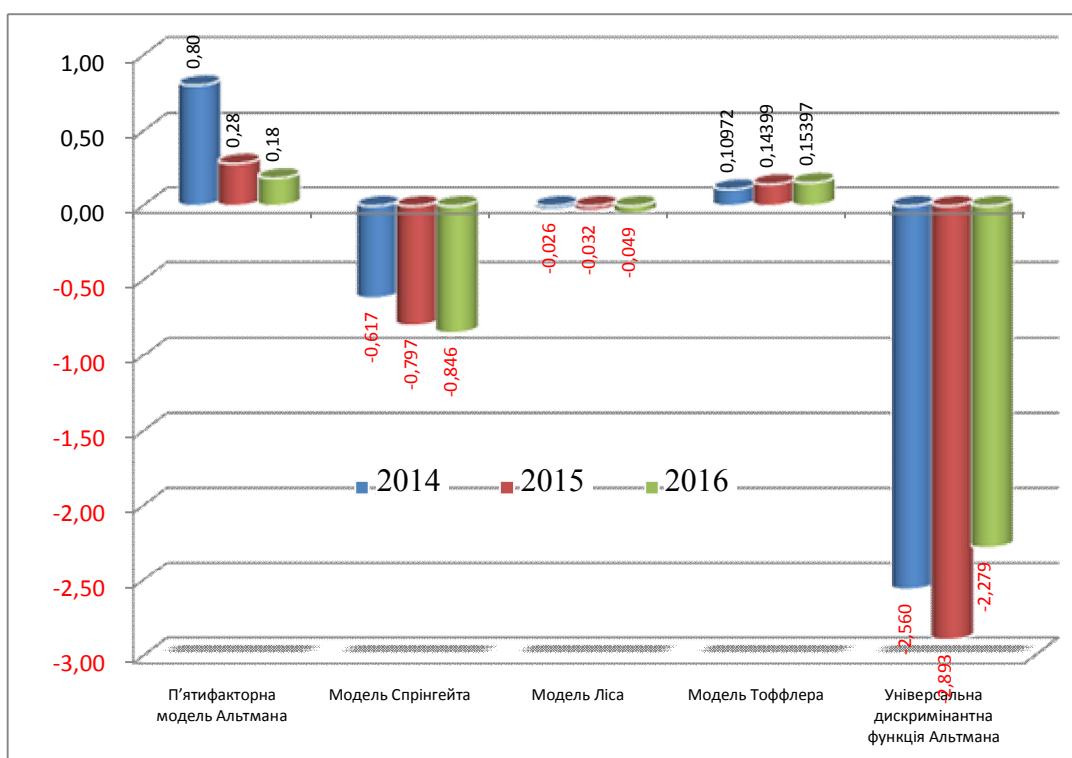


Рис 2.5. Результати всіх розрахованих моделей прогнозування банкрутства ПАТ «Лисичанськвугілля»

Перевірка одержаної дискримінантної моделі на адекватність здійснювалась за наступними критеріями: F - критерій (Фішера) – індикатор значущості наближення; лямбда Уїлкса – ефективність дискримінації; квадрат відстані Махаланобіса і апостеріорна достовірність – ефективність функції дискримінації. Розрахунок дискримінантної моделі оцінки і прогнозування неплатоспроможності ПАТ «Лисичанськвугілля» наведено у табл. 2.18.

Таким чином на підставі розрахованої моделі ми бачимо, що ПАТ «Лисичанськвугілля» є неплатоспроможним, група (В) та є майже банкрутом.

Розрахунок дискримінантної моделі оцінки і прогнозування
неплатоспроможності ПАТ «Лисичанськвугілля»

Variable	Raw Coefficient	Розрахункове значення			Результат		
		Роки			Роки		
		2014	2015	2016	2014	2015	2016
(X1)	0,70214	1,0165	0,6132	0,4877	0,7138	0,4306	0,3424
(X2)	2,60876	-0,2780	-0,2098	-0,1447	-0,7253	-0,5474	-0,3774
(X3)	0,28613	0,6935	0,5966	0,4372	0,1984	0,1707	0,1251
(X4)	3,16539	0,0014	0,0051	0,0024	0,0043	0,0162	0,0076

Продовження табл. 2.18

Variable	Raw Coefficient	Розрахункове значення			Результат		
		Роки			Роки		
		2014	2015	2016	2014	2015	2016
(X5)	-0,51579	-0,2735	-0,3422	-0,2966	0,1411	0,1765	0,1530
(X6)	0,12754	1,5876	1,0864	0,8698	0,2025	0,1386	0,1109
Z	-2,93213				-2,3974	-2,5469	-2,5704

Безумовною перевагою запропонованої методики прогнозування неплатоспроможності підприємств є її аналітичні можливості діагностики причин фінансової кризи на підприємстві. На базі даної моделі, можна одержати практичні результати оцінки і прогнозування неплатоспроможності підприємства, що дозволяє визначити ступінь розвитку і запропонувати відповідну тактику їх дій.

Висновки за другим розділом

У 2016 році у порівнянні з 2015 роком ділова активність підприємства підвищилась, також це виражено у зростанні показників оборотності та зниженні показників тривалості оборотів. Період обороту активів підприємства зменшився на 4800 днів. Період обороту оборотних коштів зменшився на 2700 днів. Збільшилась оборотність запасів. Зменшився період погашення

дебіторської заборгованості та період погашення кредиторської заборгованості на 1500 днів.

Проведений аналіз фінансових результатів засвідчив прибуткову діяльність ПАТ «Лисичанськвугілля» у 2015 -2016 роках.

Коефіцієнт фінансової автономії знаходиться в межах нормативного та має позитивну динаміку у 2016 році. Зменшився коефіцієнт фінансової залежності у 2016 році складає 1,060, що в межах нормативу.

За результатами факторного аналізу найбільш негативно на зміну чистого прибутку вплинули: зменшення отриманих інших операційних доходів та зростання собівартості продукції а також сума податку на прибуток. Тому ПАТ «Лисичанськвугілля» потрібно удосконалювати процес управління доходами та формувати фінансову стратегію розвитку підприємства.

Проведений аналіз фінансового стану засвідчив те що баланс підприємства не є абсолютно ліквідним фінансова стійкість підприємства в нормальному стані але є явні негативні тенденції у динаміці показників ділової активності.

Спостерігається, що на протязі 2014-2016 роки відбулося зниження ефективності використання активів підприємства, зокрема це виражено у зменшення коефіцієнту оборотності активів, збільшенні періоду оборотності.

За результатами розрахунків різних дискримінантних моделей прогнозування банкрутства було визначено, що ПАТ «Лисичанськвугілля» знаходиться у кризовому стані та є майже банкрутом.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ФІНАНСОВИХ МЕТОДІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПАТ «ЛИСИЧАНСЬКВУГІЛЛЯ»

3.1. Основні напрямки вдосконалення системи антикризового фінансового управління на підприємстві

Система раннього попередження та реагування може бути організована як на самому підприємстві, так і за його межами, наприклад на базі консалтингової фірми, котра обслуговує це підприємство.

Безумовно, наведені в магістерській роботі моделі розроблені для економічних умов, що відрізняються від існуючих в Україні. Відмінності в термінах інфляції і фазах циклу, особливо в фондо-, енерго-, трудомісткості виробництва, інший податковий клімат вимагають відповідного корегування моделей [9].

Практика доводить необхідність запровадження на багатьох вітчизняних підприємствах елементів АФУ. Ігнорування потреби в антикризових заходах може призвести до неконтрольованого розвитку фінансової кризи, банкрутства та, в гіршому випадку, ліквідації суб'єкта господарювання. Основним змістом АФУ підприємством є реалізація управлінських рішень щодо попередження фінансових криз, їх подолання і мінімізації їх негативних наслідків.

Інститут антикризового управління в економіці України перебуває на початковій стадії свого розвитку. Ця обставина дає можливість пояснити багато труднощів, конфліктних ситуацій навколо того який менеджмент, які технології повинні застосовуватися по відношенню до кризових підприємств. Для запобігання кризи велике значення має своєчасне виявлення ознак майбутньої кризової ситуації.

Господарському керівнику, менеджеру необхідно вміти передбачати причини і джерела виникнення проблемних ситуацій і мати про запас заздалегідь спроектований механізм їхнього розв'язання для того, щоб

наявними ресурсами і можливостями можна було, якщо і не досягати поставленої мети, то хоча б не мати збитків [3].

Розвиток механізму антикризового управління являється найважливішою умовою ефективності реформування і сталого розвитку підприємств в теперішній час і на найближчу перспективу.

Антикризове фінансове управління підприємством – це комплекс постійно діючих, взаємозумовлених і взаємопов'язаних складників управлінського процесу, спрямованих на запобігання, попередження та подолання фінансових криз або усунення їх негативних наслідків для підприємства за допомогою використання всього потенціалу управління фінансовим підрозділом підприємства.

Суть антикризового фінансового управління підприємством ПАТ «Лисичанськвугілля» полягає в тому, що заходи щодо запобігання кризовій ситуації повинні бути вжиті ще задовго до настання такої ситуації. У разі появи тенденції до спаду необхідно коригувати тактику вже з урахуванням появи в майбутньому кризових явищ, акумулювати фінансові кошти з метою успішного протистояння спричиненим кризовою ситуацією збиткам, щоб уникнути банкрутства. Економічні системи, що містять як необхідний елемент людей, їхні спільності, є завжди соціально-економічними (в їх основі завжди лежать інтереси людей). Тому систему АФУ підприємством відносять саме до них.

Найдієвішим засобом подолання фінансової кризи, запобігання банкрутства є фінансова санація.

Санація може відбуватися злиттям підприємства, яке перебуває на межі банкрутства, з потужнішою компанією; випуском нових акцій або облігацій для мобілізації грошового капіталу; збільшенням банківських кредитів і наданням урядових субсидій; перетворенням короткострокової заборгованості в довгострокову; повною або частковою купівлею державою акцій підприємства, що перебуває на межі банкрутства.

Деякі з авторів [5] із санацією ототожнюють лише заходи щодо фінансового оздоровлення підприємства, які реалізуються за допомогою сторонніх юридичних чи фізичних осіб і спрямованих на попередження оголошення підприємства-боржника банкрутом і його ліквідації.

Закон «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» розрізняє поняття «санація» та «досудова санація». Санація розглядається як система заходів, передбачених процедурою провадження справи про банкрутство з метою запобігання ліквідації боржника і спрямованих на оздоровлення його фінансового стану, а також на задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації боргів та капіталу і (або) зміною організаційної та виробничої структури боржника.

Досудова санація – система заходів щодо відновлення платоспроможності боржника, здійснюваних власником боржника, інвестор, з метою запобігати його ліквідації, вдавшись до реорганізаційних, організаційно-господарських, управлінських, інвестиційних, технічних, фінансово-економічних, правових заходів у межах чинного законодавства до початку порушення справи про банкрутство.

Метою фінансової санації ПАТ «Лисичанськвугілля» є покриття поточних збитків та усунення причин їх виникнення, поновлення або збереження ліквідності й платоспроможності підприємств, скорочення всіх видів заборгованості, поліпшення структури оборотного капіталу та формування фондів фінансових ресурсів, необхідних для проведення санаційних заходів виробничо-технічного характеру.

Санаційні заходи організаційно-правового характеру спрямовані на вдосконалення організаційної структури підприємства, організаційно-правових форм бізнесу, підвищення якості менеджменту, звільнення підприємства від непродуктивних виробничих структур, поліпшення виробничих стосунків між членами трудового колективу тощо.

У цьому контексті розрізняють два види санації:

- санація зі збереженням існуючого юридичного статусу підприємства-боржника;
- санація зі зміною організаційно-правової форми та юридичного статусу санованого підприємства (реорганізація).

Одним з можливих напрямків покращення фінансового стану підприємства за умови фінансової кризи є запровадження антикризового управління [7].

Концентрація антикризового управління є основою формування стратегії і тактики фінансової санації підприємства-боржника.

Антикризове управління підприємством – це тип управління, спрямований на виявлення ознак кризових явищ та створення відповідних передумов для їх своєчасного запобігання, послаблення, подолання з метою забезпечення життєдіяльності суб'єкта підприємницької діяльності, недопущення ситуації його банкрутства [2]. Антикризове управління підприємством – це особлива система, що відрізняється комплексним і стратегічним характером та має здатність повністю усувати тимчасові утруднення, зафіксовані в роботі підприємства.

Передусім виділимо основні принципи, на яких ґрунтується система антикризового управління – це рання діагностика кризових явищ у фінансовій діяльності підприємства, терміновість реагування на різні кризові явища, адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовому добробуту, а також повна реалізація внутрішнього потенціалу для виходу з кризи [2]. Основними напрямками антикризового управління на рівні господарюючого суб'єкта вважаються постійний моніторинг фінансово-економічного стану підприємства, розробка нової управлінської, фінансової й маркетингової стратегій, скорочення постійних і змінних витрат, підвищення продуктивності праці, залучення коштів засновників, посилення мотивації персоналу [6]. Із наведеного видно, що поняття антикризового управління дуже широке. Воно включає й глобальні проблеми сьогодення, і проблеми росту

підприємства, і періодично виникаючі поточні проблеми, спричинені порушеннями стратегії і тактики тощо.

Уніфікованих методик підготовки до можливих глобальних кризових явищ, а також розвитку підприємства в цей період без істотних утрат не існує, але є досвід, придбаний у попередніх кризах.

Деякі спеціалісти в науці про поведінку підкреслюють стимулюючу роль кризової ситуації в сприйнятті інформації людиною, яка приймає рішення. Дослідження показують, що процес прийняття рішень, котрий проходить в умовах стресу, може бути утруднений; але якщо людина, яка приймає рішення, сприймає кризову ситуацію як виклик її здібностям і волі, то вона наповнюється додатковою енергією і справляється з проблемою. Проте сприймати кризову ситуацію можна по різному. Однак, очевидним є те, що рішення, які приймаються в кризовій ситуації, частіше є значно гіршими від тих рішень, які виробляються в нормальних обставинах.

Що ж робити в умовах гострого дефіциту часу на реагування і граничного обмеження строків подолання кризи, особливо на перших етапах?

Головне завдання управління полягає в оперативному виробленні таких рішень, які дозволили б досягти бажаного результату при мінімальних додаткових коштах і при мінімальних негативних наслідках. Це можливо на основі підготовки спеціальної системи менеджменту кризових ситуацій.

У відповідності з цим підходом менеджмент кризових ситуацій повинен включати наступні етапи [10]:

діагностику, яка направлена на оцінку параметрів кризової ситуації;

розробку концепції подолання кризи, яка націлена на вироблення стратегічних і оперативних заходів;

реалізацію цієї концепції для усунення кризи і її наслідків;

вихід на намічені цілі нормального функціонування організації.

В свою чергу, кожен з цих етапів включає більш детальні завдання.

Діагностика (як ми уже з'ясували) включає в себе розпізнавання відхилень параметрів ситуації від нормальної, раннє виявлення симптомів

кризової ситуації, оцінку ймовірних ознак загрози кризи; встановлення причинно-наслідкових зв'язків і прогнозування можливих напрямів розвитку кризи за параметрами можливих втрат, можливості збитків і рівня дефіциту часу для виходу з кризової ситуації; визначення і оцінку факторів, які впливають на розвиток кризової ситуації, встановлення їх взаємозв'язку і взаємозалежності.

Результати роботи на етапі діагностики оформляються у вигляді аналітичних оцінок, прогнозів, рекомендацій.

Розробка концепції подолання кризи включає в себе:

комплексний аналіз та оцінку стану підприємства;

реструктуризацію підприємства;

розробку стратегії по остаточній стабілізації, подоланні наслідків кризи, переходу до зростання або ліквідації підприємства [3].

Реалізація заходів по виходу з кризи включає підтримку процесів оновлення; підвищення рівня керівництва фірмою; налагодження групової роботи кризових команд; неперервний контроль і оцінку ходу робіт і їх результатів; забезпечення необхідного рівня згуртованості персоналу.

Кризова ситуація буде подолана лише тоді, коли буде проводитися глибокий причинний аналіз ситуації; послідовно впроваджуватися заходи з удосконалення культури управління фірмою на оперативному і стратегічному рівнях; персонал буде задіяний в управлінні кризою на всіх етапах для забезпечення співпраці і зацікавленості; раціонально використовуватимуться страхові фонди подолання кризової ситуації.

Розглядаючи різні антикризові заходи, до яких удаються сьогодні сучасні підприємства, найпоширенішими та найактуальнішими можна назвати:

1. Скорочення витрат – дієвий інструмент, яким підприємство може скористатися для стабілізації фінансового становища. Очевидно, що для того, щоб підвищити рентабельність продажів і надалі збільшити приплив коштів, необхідно знизити витрати. У рамках цього використовується нормування всіх статей витрат і твердий контроль виконання встановлених нормативів. Такий

підхід принесе відчутні результати, дозволяючи утримати витрати компанії на заданому рівні.

2. Горизонтальна й вертикальна інтеграція. Горизонтальна інтеграція передбачає пошук можливостей здійснення закупівель разом із іншим покупцем. Збільшення обсягів закупівлі дозволить отримати знижки. Вертикальна інтеграція передбачає більш тісну роботу з ключовими постачальниками сировини й матеріалів, а також проведення моніторингу цін на сировину, виходу на ринок нових потенційних постачальників як альтернативу більш дорогим матеріалам.

3. Аналіз можливостей передачі на аутсорсинг дорогих процесів. Слід виділити, що вигідно робити самостійно і що дешевше закуповувати в інших виробників.

4. Жорсткість контролю всіх видів альтернативних витрат.

Використання платного Інтернету в особистих цілях, телефонні дзвінки по міжміському зв'язку, використання оргтехніки – це ще не всі витрати, яких можна уникнути.

5. Перегляд організаційної структури на предмет виключення зайвих рівнів управління.

6. Оптимізація технологічних процесів.

7. Оптимізація оподаткування.

8. Жорсткість кадрової політики.

Але, все ж таки, основною умовою виходу підприємства з кризи є забезпечення позитивного чистого грошового потоку. На практиці можливості істотного збільшення об'єму власних фінансових ресурсів, в умовах кризового розвитку, обмежені. Тому основним напрямом забезпечення досягнення точки фінансової рівноваги підприємством в кризових умовах є скорочення об'єму споживання фінансових ресурсів. Перелік заходів з покращення фінансового становища є індивідуальним для кожного з підприємств та залежить від сфери в якій ведеться бізнес, груп продукції, кон'юнктури ринку, регіональної

інфраструктури, системи управління, структури витрат на виробництво і управління, техніко-технологічних особливостей та інших факторів.

Отже, щоб всі вище перераховані заходи менеджменту у кризових ситуаціях були впроваджені в дію і при цьому були отримані необхідні результати в стислі строки і з мінімальними ресурсами, необхідно:

1. Покращити якість інформації, адже забезпечення своєчасною, повною інформацією на всіх етапах прийняття рішень успішно сприяє подоланню кризової ситуації.

2. Підвищити здатність швидкої реакції завдяки передбаченню кризової ситуації. Раптовість кризи і негативність її наслідків вимагають від управлінців термінового аналізу інформації. Будь-які виявлення симптомів кризової ситуації повинні бути негайно розглянуті і своєчасно враховані.

3. Здійснювати стратегічне планування. В умовах динамічно змінюваного середовища воно є найважливішим чинником стійкості й розвитку підприємства. Ефективність стратегії визначається відповідними внутрішніми параметрами підприємства, його положенням на ринку й, у цілому, у зовнішньому середовищі.

Робота, яка ведеться на подолання кризи, вимагає напруженої роботи великої кількості учасників найрізноманітнішого рівня і є важкою задачею для керівництва. Тому використання в кризових ситуаціях спеціальних менеджерів належить до важливих факторів успіху подолання кризи.

Отже, успішна реалізація антикризових заходів буде можливою лише за умови використання комплексного підходу до визначення кризової ситуації на підприємстві, який передбачає використання спеціальних методів і прийомів управління процесами попередження, переборювання та ліквідації кризи та дасть змогу сформувати ефективну систему антикризового управління на підприємстві, адекватну сучасним умовам господарювання.

3.2. Удосконалення інструментарію прогнозування фінансової кризи та банкрутства підприємств

Економіка України зазнала системної фінансової нестабільності, яка згодом переросла в масштабну кризу. Незважаючи на безпрецедентні антикризові зусилля, на сьогодні важко спрогнозувати початок стабілізації ринку та оздоровлення національної економіки.

Про актуальність проблеми неспроможності для вітчизняної економіки свідчать наступні статистичні дані: у 2014 році збитково працювали 32,5 % суб'єктів господарювання, за підсумками 2015 року відсоток збиткових підприємств склав 33,9 %, а за січень-лютий 2016 року цей показник зріс до 43,2 %, у результаті чого отримані збитки у грошовому вимірі сягнули понад 15,969 млрд.грн. За результатами господарювання протягом перших двох місяців 2016 року найгірша ситуація спостерігається у сфері будівництва (52,8 % підприємств отримали від'ємний фінансовий результат), промисловості (49,9 %), на підприємствах транспорту і зв'язку (48,4 %) тощо. За окремими видами промислової діяльності питома вага збиткових підприємств сягнула понад шістьдесят відсотків, зокрема в добувній промисловості – 63,0 %; виробництві та розподіленні електроенергії, газу та води – 61,4 %. Серед галузей переробної промисловості в найгіршому становищі опинилися підприємства з виробництва коксу, продуктів нафтоперероблення (61,2 %), іншої неметалевої мінеральної продукції (61,9 %) тощо [13]. Логічним наслідком збитковості багатьох підприємств є катастрофічне зростання кредиторської і дебіторської заборгованості суб'єктів господарювання, в тому числі простроченої. Негативні наслідки кризи миттєво позначилися на основних показниках діяльності українських підприємств, спровокувавши нову хвилю їх банкрутств.

Істотним є той факт, що серед підприємств, справи про банкрутство яких перебувають на розгляді в господарських судах, значний відсоток становлять такі, що тимчасово потрапили в скрутне становище. Саме тому вчасне

виявлення фінансових проблем у діяльності суб'єктів господарювання та впровадження антикризових заходів набувають особливого значення.

Сучасна світова фінансова криза виявила значні прогалини антикризового управління підприємствами в Україні. Більшість з суб'єктів господарювання виявилися не підготовленими до погіршення макроекономічної ситуації в країні, нестабільності на фінансовому ринку, різкому зниженню попиту на продукцію тощо.

Ключовим завданням антикризового фінансового менеджменту є своєчасна і якісна діагностика кризових явищ, що дозволяє оперативно вживати заходів для успішного їх подолання з найменшими втратами часу та коштів.

Питання прогнозування банкрутства суб'єктів господарювання тривалий час знаходиться в колі інтересів зарубіжних і вітчизняних науковців та практиків, оскільки своєчасне виявлення та оцінка глибини кризи є досить складним процесом, який вимагає постійного вивчення та вдосконалення.

Хоча окреслена проблематика сформувалася порівняно нещодавно (середина минулого століття), дослідники наводять різні передумови її зародження. У публікації [8, с.111] відмічається, що ідея створення моделей прогнозування банкрутства підприємств на основі використання статистичного апарату та теорії ймовірності з'явилася в роки Великої депресії. Необхідність захисту інтересів кредиторів та інших суб'єктів ринку від загрози фінансових втрат зумовили зацікавленість у розробці інструментарію, який би дав змогу заздалегідь визначити «проблемні підприємства» та проводити відносно них відповідну фінансову політику.

Більш точними, на нашу думку, є аргументи, наведені А.В.Череп [6, с.61], згідно яких прогнозування банкрутства, як самостійний напрямок дослідження, виник після закінчення Другої світової війни (насамперед у США). Передумовою цьому було зростання кількості фінансово неспроможних підприємств у зв'язку з різким скороченням військових замовлень, нерівномірністю розвитку форм господарювання, процвітанню одних і розоренню інших фірм.

Спочатку питання діагностики фінансової кризи вирішувалися переважно на емпіричному (якісному) рівні, ґрунтуючись на вивченні окремих характеристик, що є властивими бізнесу, який розвивається у напрямку до банкрутства. Якщо для досліджуваного суб'єкта господарювання наявність таких ознак була характерною, то робився експертний висновок про несприятливі тенденції розвитку. Проте такий підхід не виключав можливості допущення істотних суб'єктивних помилок. Тому перші серйозні спроби розробити ефективну методику прогнозування банкрутства відносять до 60-х років минулого століття і пов'язують насамперед з розвитком комп'ютерної техніки.

Результати аналізу сучасних публікацій з оцінювання ймовірності банкрутства, зокрема вітчизняних дослідників, виявили певні проблеми. Більшість з них, як правило, присвячені огляду та дослідженню існуючого інструментарію діагностики кризи, в першу чергу зарубіжного, та їх порівняльній характеристиці. Проте, на жаль, поза увагою науковців залишаються питання вдосконалення термінологічного апарату з даної проблематики, виділення загальних підходів до класифікації методик діагностики фінансової кризи на основі різних ознак. На сьогодні недостатніми залишаються напрацювання українських фахівців у цій сфері, переважно у зв'язку з обмеженістю практичного використання запропонованих методик.

Першочергового з'ясування, на нашу думку, вимагає питання термінологічного апарату діагностики фінансової кризи на підприємстві. Найчастіше суперечності між науковцями виникають стосовно економічної сутності ключових понять антикризового управління, більш того, відсутня будь-яка єдність навіть стосовно їх назви.

Варто зазначити, що тривалий час криза сприймалася виключно як макроекономічне явище і лише згодом її почали розглядати по відношенню до суб'єктів господарювання, що й стало основою для формування концепції антикризового управління.

Зміна акценту з ліквідації підприємства на його оздоровлення сприяла закріпленню провідного місця діагностичного етапу в системі антикризового управління. Раннє виявлення кризових ознак у діяльності підприємства значно підвищували шанси на успішну санацію та збереження бізнесу. Все це сприяло появі у назві методик нових слів та словосполучень, а саме – криза, кризовий стан, кризові явища, кризові ситуації, криза розвитку, фінансова криза тощо.

Існуючий інструментарій діагностики фінансової кризи доцільно застосовувати з метою констатації фінансової кризи та її глибини, встановлення причин та факторів її виникнення, виявлення внутрішніх резервів подолання кризових явищ, а також визначення санаційної спроможності підприємства.

Враховуючи, що антикризовий підхід на сьогодні є домінуючим, у тому числі у сфері управління фінансами, та для узгодження термінологічного апарату вважаємо більш доречним вживати термін «діагностика фінансової кризи». Проте варто пам'ятати, що значна частина методик розроблялася задля обслуговування механізму попередження банкрутства і лише згодом була запозичена в антикризовий менеджмент. Можливо, це слід врахувати в подальшому під час розробки класифікації існуючого діагностичного інструментарію.

Вважаємо, що про основні переваги використання ранньої діагностики фінансової кризи на підприємстві свідчать наступні тези: по-перше, дуже часто діагностика банкрутства лише констатує вкрай важкий стан підприємства, коли вже нічого не можна вдіяти, тоді як рання діагностика – це шанс не лише врятувати бізнес, а й закласти умови для подальшого його зростання в довгостроковому періоді. По-друге, у проміжку від появи перших ознак кризи до банкрутства можна впровадити широкий спектр заходів для порятунку бізнесу залежно від стадії кризи, що дозволяє за умови якнайшвидшого виявлення кризових ознак суттєво підвищити ефективність санації внаслідок економії коштів для інвестування та витрат часу.

Перші методики діагностики банкрутства розроблялися для дослідження фінансового стану підприємств-контрагентів, зокрема в банківській діяльності.

Однак, вважаємо, що по відношенню до партнерів по бізнесу теж доречніше використовувати сучасній інструментарій виявлення кризових явищ у їх діяльності на ранніх стадіях. Такий підхід збереже не лише кошти підприємства, а й попередить виникнення чи загострення його фінансових проблем. Отже, практику застосування діагностики фінансової кризи доцільно поширювати й на інших учасників ринку з метою постійного вивчення основних показників їх господарювання.

Діагностика є постійним, послідовним, пошуковим і пізнавальним процесом. Найбільш ефективною вона стає під час визначення реального стану досліджуваного предмета, явища або процесу, хоча й містить у собі елементи прогнозування залежно від інструментарію, що застосовується. Так, у джерелі [3, с.131] порушується питання, чи є інтегральний показник фінансового стану підприємства на визначений момент часу, що розраховується за допомогою дискримінантної функції за його фактичними даними, прогнозним. Зазвичай прогноз, який зроблено на момент часу t , містить твердження, що деяка подія повинна відбутися у момент часу $t+k$, а елементами таких прогнозів виступають очікувані значення показника. Згодом О.К.Єлісеєва та Т.В.Решетняк роблять висновок, що вирішити завдання розпізнавання фази неспроможності підприємства та її прогнозування можливо на основі поєднання двох методів – кластерного і дискримінантного аналізу.

Моделювання діяльності підприємства починається з його дослідження. Досліджуються основні напрямки діяльності підприємства: виробництво, фінанси, маркетинг, логістика, інновації, персонал, аналізуються ефективність побудови організаційної структури підприємства, показники його конкурентоспроможності та іміджу. На основі результатів цього дослідження виявляються слабкі місця функціонування підприємства, розробляються можливі шляхи подолання кризової ситуації, будується стратегія антикризового управління підприємством (рис. 3.1).

Для кожного напрямку діяльності підприємства розроблено окремі моделі. У зв'язку з тим, що рішення кожної моделі дає оптимальні розв'язки для

відповідного напрямку діяльності підприємства і не завжди відповідає критерію оптимальності його функціонування в цілому, було розглянуто методи багатокритеріальної оптимізації, що узгоджують локальні оптимуми за напрямками діяльності підприємства, а також враховують вплив нестабільних елементів зовнішнього середовища на діяльність підприємства.



Рис. 3.1. Загальна схема вибору стратегії антикризового управління підприємством

Така організація процесу управління дає змогу завчасно готувати варіанти раціональних рішень на виникаючі і прогнозовані зміни цін на ресурси, зміни власних і залучених коштів, коригувати плани виробництва продукції, отримання кредитів, зміни відпускних цін. Це дає можливість прогнозувати настання моментів дестабілізації виробництва (виникнення кризових факторів) і використовувати інтерактивне антикризове управління як

найбільш оптимальний вид антикризового управління для запобігання розвитку кризи на підприємстві.

Управління логістикою в антикризовому управлінні підприємством спрямовано на ефективне розв'язання таких задач: обробка, облік і зберігання інформації про запаси; розробка правил прийняття рішень, на основі яких встановлюються строки і розміри замовлень, необхідних для поповнення запасів; розробка стратегії фінансування виробництва на майбутні періоди. Ці задачі взаємопов'язані і їх розв'язання можна подати у вигляді ієрархічної системи, перший рівень якої – це наявні запаси і запаси, що будуть створені за рахунок розміщення замовлень, а також заділ за замовленнями споживачів; другий рівень – правила прийняття рішень, націлених на реальне відображення поточної ситуації; третій рівень – модель системи управління логістичною діяльністю підприємства.

З погляду антикризового управління маркетинг розглядається як концепція управління підприємством, що включає в себе такі складові: дослідження ринку, управління асортиментом, збутом, рекламою.

Роль інноваційної діяльності в антикризовому управлінні підприємством є досить важливою, оскільки її результати використовуються для створення наукоємної і конкурентоспроможної продукції, що є запорукою отримання прибутку, виходу з кризового стану і подальшого розвитку підприємства. До системи інноваційного антикризового управління належать такі основні компоненти: наука, технологія, економіка й освіта. Для ефективного здійснення антикризового управління особливу увагу необхідно приділити органічному поєднанню всіх складових інноваційної діяльності підприємства.

Важлива роль в антикризовому управлінні підприємством належить управлінню персоналом, основними задачами якого є: забезпечення підприємства відповідними кадрами, що мають потрібну кваліфікацію, в необхідній кількості; навчання робітників відповідно до прийнятої технології й організації виробництва продукції; об'єктивна оцінка результатів діяльності кожного робітника як основи ефективної мотивації його праці; забезпечення

прав і гарантій соціального захисту кожному робітникові, що потребує цього; забезпечення безпеки і здорових умов праці.

В антикризовому управлінні процес управління фінансами є одним з найважливіших, оскільки більша частина криз, що виникають на підприємстві, пов'язана саме з неефективним управлінням фінансами. Водночас фінансові кризи, згідно з поданою у дисертаційній роботі класифікацією криз підприємства, є найбільш керованими і дають змогу за досить короткий період часу відновити ефективне функціонування підприємства, застосовуючи методи антикризового управління.

Антикризове управління фінансовою діяльністю підприємства починається з діагностики його фінансового стану. Це аналіз поточного фінансового стану, який передбачає оцінку потенційних можливостей підприємства й аналіз забезпечення підприємства фінансовими ресурсами; фінансове планування та розподіл фінансових ресурсів.

Оцінка потенційних можливостей підприємства включає проведення таких досліджень: оцінка підприємства як господарської одиниці та оцінка фінансової стійкості підприємства.

Оцінка підприємства як господарської одиниці охоплює наступні заходи: аналіз капіталу; аналіз інвестицій; аналіз кількісних показників діяльності підприємства; аналіз загальних витрат підприємства; аналіз формування коштів підприємства; аналіз основних напрямів використання коштів підприємства; оцінка ефективності його діяльності.

Оцінка фінансової стійкості підприємства полягає у проведенні аналізу структури власного капіталу і розрахунку показників фінансової стійкості.

Якщо підприємство має високу швидкість накопичення капіталу, ліквідне, працює на самофінансуванні, платоспроможне, то його фінансовий стан є стабільним. У протилежному випадку воно перебуває у передкризовому (незначні відхилення кількох показників фінансової стійкості) або кризовому (значні відхилення кількох або всіх показників фінансової стійкості).

Стратегія виведення підприємства з фінансової кризи включає такі основні елементи: визначення цілей розвитку і критеріїв їх досягнення, аналіз сильних і слабких сторін підприємства, загальна діагностика стану підприємства і визначення його тенденцій, аналіз “проблемного поля” і відокремлення ключових проблем, формування шляхів і проектів розв’язання проблем, оцінка інноваційного потенціалу, виявлення пріоритетних напрямів діяльності, аналіз й оцінка варіантів реформування, розробка програми робіт, оцінка джерел ресурсів, розподіл ресурсів, виділення першочергових проектів, формування команд, розробка і захист невідкладних проектів, формування стратегії і тактики розвитку, визначення першочергових організаційних заходів.

Ефективність здійснення стратегії антикризового управління фінансовою діяльністю підприємства в загальному випадку визначається підвищенням значення показника поточної ліквідності.

Кожна з моделей антикризового управління певними напрямками діяльності підприємства дає змогу відшукати найкращий варіант розв’язання відповідних проблем управління підприємством. У загальному випадку одержані розв’язки не є оптимальними для системи антикризового управління підприємством в цілому. Тому вони потребують узгодження для досягнення загального оптимуму моделі антикризового управління діяльністю підприємства.

Отже, діагностика фінансової кризи суб’єкта господарювання – це перший крок на шляху до локалізації негативних наслідків кризи та подальшого успішного оздоровлення підприємства. Незалежно від сприйняття кризи (виключно негативно чи як поєднання загрози та шансу) її необхідно своєчасно передбачити. Це допоможе підприємству виробити адекватну реакцію на зміну зовнішніх та внутрішніх умов господарювання. Важливе місце у діагностуванні кризи має відводитися дослідженню причин її настання, розуміння яких забезпечить об’єктивну оцінку можливостей та шляхів подолання фінансових труднощів.

Під час використання різних моделей діагностики фінансової кризи підприємства потрібно враховувати їх часову відповідність, тобто застосовувати у тому часовому періоді, в якому вона була розроблена або з незначним лагом, а також відповідність об'єкта оцінювання тому, на основі якого була розроблена модель.

Сучасна криза активізувала пошук та відпрацювання нових діагностичних продуктів з метою підвищення ефективності управління суб'єктами господарювання, оскільки більшість існуючих методик не відповідають реаліям господарювання в Україні, особливо в умовах економічної нестабільності. Слід розуміти, що некритичне копіювання зарубіжних методик може мати негативні наслідки, що збільшує актуальність розробки вітчизняних методик у сфері діагностики фінансової кризи підприємств.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів із удосконалення системи антикризового управління на підприємстві

Антикризове управління це система управління ПАТ «Лисичанськвугілля», спрямована на діагностику, попередження, локалізацію, нейтралізацію та подолання кризових явищ засобами сучасного менеджменту, нових інформаційних технологій та економіко-математичного моделювання. Для підвищення ефективності антикризового управління ми пропонуємо виділяти в ньому дві складові: профілактичне (ризикове) і кризове управління (антикризове управління у вузькому його розумінні).

Профілактичне управління підприємством полягає в проведенні ряду превентивних заходів, спрямованих на зміцнення його ринкових позицій.

Кризовий менеджмент – специфічний різновид управлінської діяльності в умовах появи ознак кризової ситуації, що загрожує подальшому існуванню

підприємства. Для кожної складової антикризового управління сформульовані задачі, функції, інструменти; обґрунтований зміст антикризового управління в залежності від причин виникнення кризи та обраного виду реструктуризації діяльності підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Взаємозв'язок складових антикризового управління з видами реструктуризації

Причини виникнення кризових явищ на підприємстві	Кризове управління	Варіанти ризикового управління	
	Санаційна реструктуризація	Адаптивна реструктуризація	Попереджувальна реструктуризація
Втрата ринкових позицій			
Великий обсяг незавершеного виробництва			
Великі запаси готової продукції			
Кредиторська заборгованість			
Втрата ліквідності			
Зниження ефективності виробництва			
Вичерпання ринкового потенціалу			
Низька ефективність управління			
Невідповідність світовим стандартам			
Поява нових конкурентів			
Поява нових ринків			
Впровадження нових технологій			

Основними напрямками антикризового управління на рівні господарюючого суб'єкта вважаються постійний моніторинг фінансово-економічного стану підприємства, розробка нової управлінської, фінансової й маркетингової стратегій, скорочення постійних і змінних витрат, підвищення продуктивності праці, залучення коштів засновників, посилення мотивації персоналу. Отже, успішна реалізація антикризових заходів буде можливою лише за умови використання комплексного підходу до визначення кризової ситуації на підприємстві, який передбачає використання спеціальних методів і прийомів управління процесами попередження, переборювання та ліквідації

кризи та дасть змогу сформувати ефективну систему антикризового управління на підприємстві, адекватну сучасним умовам господарювання.

Враховуючи особливості обраних показників для оцінки антикризового потенціалу ПАТ «Лисичанськвугілля», які мають як кількісне, так і якісне значення, обґрунтовано доцільність використання методики, відповідно до якої всі часткові показники повинні бути приведені до єдиної одиниці виміру. Для цього доцільно використати процедуру нормування, яка дозволяє будь-якому довільному значенню X_i показника i в вихідній шкалі за встановленими правилами поставити у відповідність нормоване значення U_i таке, при якому $U_i \in [0; 1]$.

Для перетворення показників в індексну форму запропоновано:

– для показників, збільшення яких свідчить про краще становище підприємства, U_i розраховувати таким чином:

$$U_{ij} = (X_{ij} - \min X_{ij}) / (\max X_{ij} - \min X_{ij}), \quad (3.1)$$

тобто, що більшим є фактичне значення X_{ij} в межах діапазону їх коливань, то ближчим до 1 буде величина U_{ij} ;

– для показників, зменшення яких свідчить про краще становище підприємства, індекс U_{ij} розраховувався таким чином:

$$U_{ij} = (\max X_{ij} - X_{ij}) / (\max X_{ij} - \min X_{ij}), \quad (3.2)$$

Величина U_{ij} буде наближуватися до 1 при наближенні фактичного значення X_{ij} до $\min X_{ij}$.

Враховуючи різну значимість часткових показників при аналізі антикризового потенціалу підприємства, в роботі обґрунтовано доцільність обчислення їх коефіцієнтів вагомості на основі оцінок експертів, що запропоновано здійснювати у два етапи.

Перший етап передбачає вибір групи експертів і проведення ними оцінювання важливості окремих показників. На другому етапі отримані бальні оцінки трансформуються у коефіцієнти вагомості кожного показника.

Таким чином, отримуються вагові значення кожного показника у частках від одиниці в межах групи, до якої він належить.

З метою інтеграції зазначених показників до єдиного загального показника, який характеризував би ступінь віддаленості від кризи та здатності протистояти можливим кризовим явищам, запропоновано розраховувати інтегральний показник антикризового потенціалу підприємства як суму інтегральних показників фінансового стану (ІФ), якості управління (ІУ), виробничої (ІВ) та маркетингової діяльності (ІМ):

$$^2_{AII} = \hat{E}_I \cdot ^2_{\phi} + \hat{E}_{II} \cdot ^2_{\phi} + \hat{E}_{III} \cdot ^2_A + \hat{E}_{IV} \cdot I_I, \quad (3.3)$$

де KI, KII, KIII, KIV – відповідно значимість фінансового, управлінського, виробничого та маркетингового параметрів діяльності підприємства, що визначається за допомогою експертних оцінок.

В свою чергу, інтегральний індекс фінансового стану (ІФ) формується зі значень 7 показників:

індексів коефіцієнтів автономії (I1);

фінансового леверіджу (I2);

страхування бізнесу (I3);

рентабельності діяльності (I4);

поточної платоспроможності (I5);

покриття (I6) та Бівера (I7):

$$^2_{(\phi)} = \hat{E}_1 \cdot ^2_1 + \hat{E}_2 \cdot ^2_2 + \hat{E}_3 \cdot ^2_3 + \hat{E}_4 \cdot ^2_4 + \hat{E}_5 \cdot ^2_5 + \hat{E}_6 \cdot ^2_6 + \hat{E}_7 \cdot ^2_7, \quad (3.4)$$

Інтегральний індекс якості управління (ІУ) складається зі значень таких трьох індексів: показників рівня мотивації праці (І8), гнучкості (І9), швидкості прийняття рішень (І10):

$${}^2_{\hat{u}} = {}^2_8 \cdot \hat{E}_8 + {}^2_9 \cdot \hat{E}_9 + {}^2_{10} \cdot \hat{E}_{10}, \quad (3.5)$$

Інтегральний індекс виробничої діяльності (ІВ) містить індекси рівня впровадження інновацій (І11);

оновлення основних засобів (І12);

виконання плану виробництва (І13).

$${}^2_{\hat{v}} = {}^2_{11} \cdot \hat{E}_{11} + {}^2_{12} \cdot \hat{E}_{12} + {}^2_{13} \cdot \hat{E}_{13}, \quad (3.6)$$

Інтегральний індекс маркетингової діяльності (ІМ) розраховується на базі значень індексів частки ринку (І14), середньозваженого балу якості (І15) та асортименту (І16):

$${}^2_{\hat{m}} = {}^2_{14} \cdot \hat{E}_{14} + {}^2_{15} \cdot \hat{E}_{15} + {}^2_{16} \cdot \hat{E}_{16}, \quad (3.7)$$

Діапазон значень проміжних та кінцевого інтегральних індексів становитиме від 0 до 1, що забезпечується системою оцінювання вагомості. Що більше наближуватиметься значення ІАПП до одиниці, то, відповідно, більшим є антикризовий потенціал підприємства.

Структура математичної моделі оцінки рівня показника, що характеризує ступінь антикризового потенціалу машинобудівного підприємства, показана на рис. 3.2 у вигляді дерева логічного висновку, де Y – узагальнюючий показник антикризового потенціалу підприємства, f – фінансова, управлінська, виробнича та маркетингова складові моделі, $x_{11} \dots x_{43}$ – часткові показники, які входять до окремих складових моделі.

Як засвідчили результати дослідження, для вітчизняних машинобудівних підприємств характерними є низька конкурентоспроможність продукції

порівняно з зарубіжними аналогами, брак коштів для оновлення обладнання та технологій, обмежені можливості залучення кадрів.

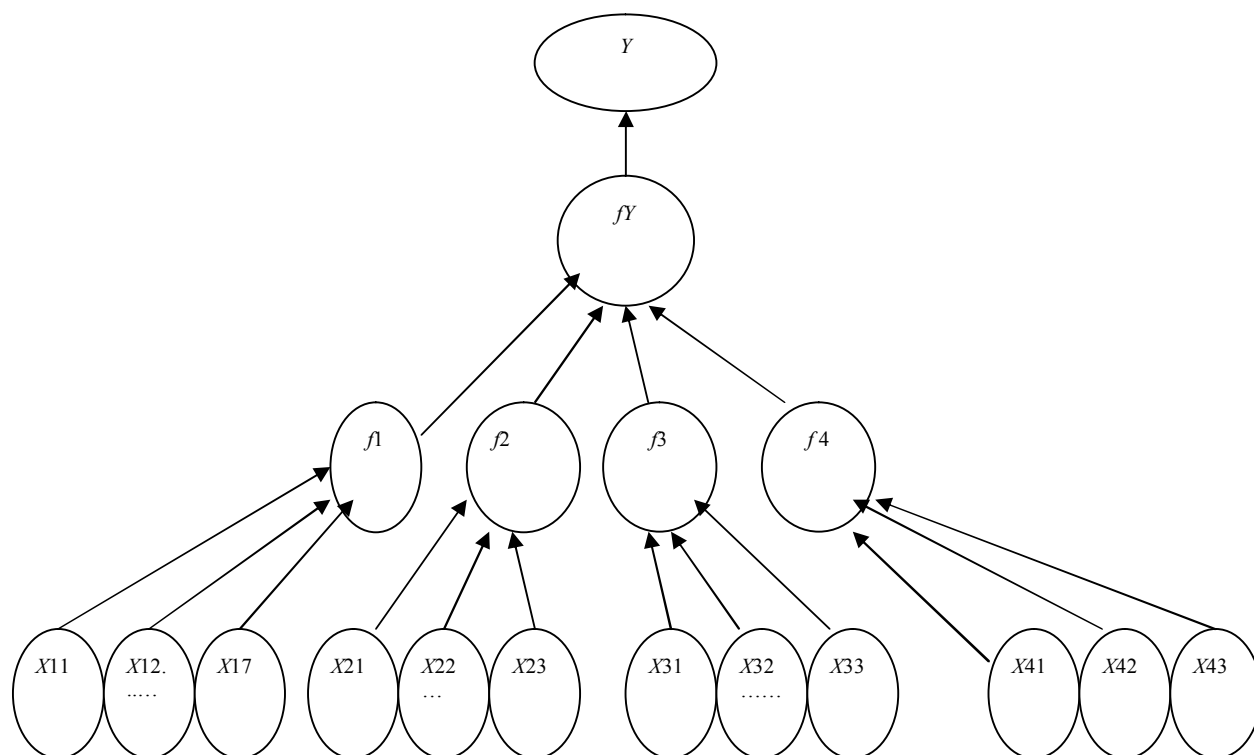


Рис. 3.2. Структура моделі оцінки показника, що характеризує антикризовий потенціал ПАТ «Лисичанськвугілля»

Оцінка стану підприємства ПАТ «Лисичанськвугілля» свідчить про неоднозначні тенденції у виробництві (покращення соціально-економічного стану частини з них та поглиблення кризових явищ на інших в останні роки). Існуючі складні і різнопланові проблеми потребують адекватного, науково обґрунтованого вирішення, у т.ч. за допомогою механізмів антикризового управління.

Авторський аналіз передумов ефективності антикризового управління дозволив виділити основні характеристики, які повинна мати система антикризового управління підприємством:

Швидкість реагування на перші сигнали кризової ситуації.

Комплексність застосування заходів антикризового управління.

Узгодженість антикризових дій із стадією життєвого циклу підприємства та загальною стратегією організації.

Загалом механізм забезпечення ефективності антикризового управління підприємством, на наш погляд, доцільно представити у двоконтурній формі відповідно до двох основних груп чинників – внутрішніх та зовнішніх (рис. 3.3).

Отже, за умов відповідності складових та структури механізму забезпечення ефективності антикризового управління підприємством щодо вищенаведених принципів досягатиметься вищий рівень стійкості підприємства, а також якості його управління.

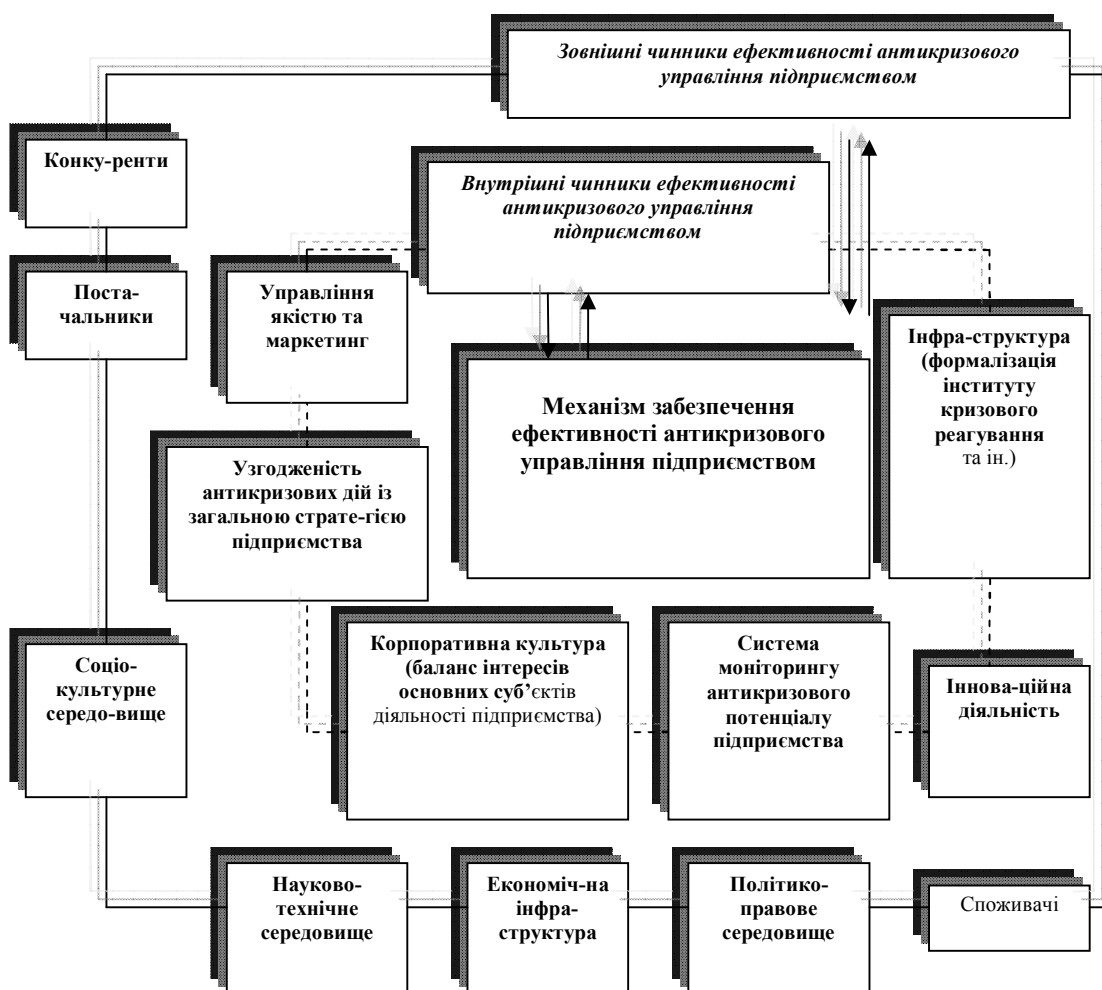


Рис. 3.3. Механізм забезпечення ефективності антикризового управління ПАТ «Лисичанськвугілля»

Розробка стратегії є ключовим інструментом антикризового управління, оскільки розробка та вибір стратегії примушують керівників підприємств постійно мислити перспективно, роблять підприємство більш підготовленим до раптових змін та до кризових явищ. Однак стратегічне управління не може бути зведено до набору конкретних схем, тобто формалізовано, отже, саме антикризове управління є основою для визначення часу і критеріїв перегляду стратегій при появі нових можливостей у зовнішньому середовищі та стратегічних загроз. Залежність між антикризовим та стратегічним управлінням буде тим сильнішою, чим швидшими будуть зміни в оточуючому середовищі, які вимагають перегляду стратегічного портфелю.

Таким чином, при нестійкому оточуючому середовищі, керівництву підприємств необхідно приділяти увагу антикризовому управлінню з використанням принципів стратегічного управління.

В результаті розгляду основних положень, принципів та підходів до антикризового управління в дослідженні розроблено цілісний механізм антикризового управління підприємством ПАТ «Лисичанськвугілля», виділені його фундаментальні елементи:

- цілі антикризового управління – забезпечення функціонування підприємства у зоні економічної безпеки, попередження переходу підприємства до кризової зони, у критичних випадках забезпечення максимально швидкого та ефективного виходу підприємства з кризової зони;

- принципи антикризового управління – рання діагностика кризових явищ в діяльності підприємства, терміновість, адекватність реагування на кризові явища тощо;

- функції антикризового управління, які розмежовуються відповідно до запропонованих цілей антикризового управління на функції двох окремих взаємопов'язаних видів антикризового управління – передкризового управління та управління в умовах кризи.

Оскільки обидва види антикризового управління ПАТ «Лисичанськвугілля» базуються на результатах проведеної діагностики,

саме діагностика є визначальною функцією обох видів антикризового управління, отже, при виборі методичних основ механізму антикризового управління в першу чергу необхідно приділити увагу методам проведення діагностики фінансово-економічного стану підприємства. Діагностика є основою для розробки стратегії функціонування підприємства як похідної від планової стратегії та адаптивної та адекватної реакції на зміни зовнішніх та внутрішніх умов.

Проведені дослідження показали, що в світовій практиці існує значна кількість різних методів проведення діагностики. На основі аналізу основних методів проведення діагностики нами була запропонована їх класифікація в залежності від мети проведення (розподіл на методи проведення експрес діагностики та методи проведення фундаментальної діагностики) та доведено, що практично всі методи мають свої недоліки: відсутнє або недостатнє обґрунтування граничних значень показників та розміру коефіцієнтів, що використовуються у моделях; у більшості методик автори схильні до використання термінології та показників, прийнятих у зарубіжних моделях, однак не адаптованих до сучасних умов, які склалися в економіці України; багато методик розглядають не всі сторони діяльності підприємства, детально зупиняючись лише на окремих моментах.

В зв'язку з цим обґрунтована необхідність розробки моделей, які використовують переваги існуючих моделей та максимально усувають їх недоліки – ефективної моделі експрес діагностики та моделі фундаментальної діагностики фінансового стану підприємства, яка базується на пошуку та аналізі зв'язків між основними показниками діяльності підприємства і зовнішніми та внутрішніми факторами діяльності підприємства ПАТ «Лисичанськвугілля».

Мета побудови моделі експрес-діагностики – визначити, чи має підприємство ознаки схильності до кризового стану. Запропонована в роботі модель експрес діагностики базується на створеній нами збалансованій системі показників, яка включає в себе окремі групи показників, що дають змогу

оцінити діяльність тих підрозділів підприємства, які найбільш суттєво впливають на ефективність його діяльності в цілому (підрозділу маркетингу та матеріально-технічного забезпечення, виробничого підрозділу, фінансово-економічного відділу).

З метою приведення результатів розрахунків відібраних показників до однакових одиниць виміру і об'єднання них в єдину модель запропоновано розробити систему бальної оцінки результатів діяльності підрозділів підприємства (розмір балу від 1 до 5), яка ґрунтується не лише на нормативних значеннях показників, але дає змогу врахувати особливості функціонування галузі, в якій працює підприємство. Розробку зазначеної системи доцільно здійснити на підставі одного з методів експертних оцінок.

Виходячи із бальної оцінки результатів розрахунку обраних показників, запропоновано розраховувати коефіцієнти оцінки стану окремих підрозділів підприємства та підприємства в цілому, що дають змогу визначити, в якій економічній зоні на даний момент часу перебувають окремі підрозділи підприємства та підприємство в цілому (катастрофічна кризова зона, кризова зона, передкризова зона, зона високої економічної безпеки, зона абсолютної економічної безпеки), а також простежити тенденцію зміни фінансово-економічного стану окремого підрозділу або підприємства в цілому.

На основі розробленої моделі проведення експрес-діагностики нами запропонована удосконалена методика проведення експрес-діагностики із застосуванням MS Excel (рис. 3.4).

При перебуванні окремого підрозділу підприємства або підприємства в цілому у кризовому стані або схильності до нього виникає необхідність проведення фундаментальної діагностики господарської діяльності підприємства в цілому або окремого підрозділу підприємства. Мета розробки відповідної моделі – визначити фактори, які спричинили перебування підприємства на даний момент часу у певній економічній зоні.



Рис. 3.4. Структурна схема порядку проведення експрес-діагностики фінансово-економічного стану підприємства ПАТ «Лисичанськвугілля»

Запропонована нами модель створена з використанням тих же принципів, на основі яких побудована модель проведення експрес-діагностики, вона є багатоскладовою і ґрунтується на побудові ланцюгу причинно-наслідкових зв'язків між параметрами зовнішнього та внутрішнього середовища та кінцевого результату діяльності окремого підрозділу або підприємства в цілому.

При цьому фактори зовнішнього середовища запропоновано розділити на складові: перша складова – фактори, які впливають на підприємство і на які підприємство може здійснити вплив, друга складова – фактори, які впливають на підприємство, однак на які само підприємство не може здійснити безпосереднього впливу.

В разі негативного впливу на підприємства факторів першої складової – підприємство повинно таким чином переглянути існуючу стратегію або розробити нову, щоб зменшити негативний вплив факторів на підприємство.

В разі негативного впливу на підприємство факторів другої складової підприємство повинно таким чином переглянути існуючу стратегію або розробити нову, щоб компенсувати негативний вплив на підприємство підсиленням впливом інших факторів.

На основі моделі проведення фундаментальної діагностики нами запропонована методика проведення фундаментальної діагностики з використанням MS Excel (рис. 3.5).

Дві розроблені моделі проведення діагностики – це основа для створення цілісної методики вибору стратегій антикризового управління, яка включає в себе основні блоки: проведення експрес-діагностики, проведення фундаментальної діагностики, вибір стратегії підприємства та оцінка отриманих результатів впровадження стратегії.



Рис. 3.5. Структурна схема порядку проведення фундаментальної діагностики фінансово-економічного стану ПАТ «Лисичанськвугілля»

Критерієм ефективності при виборі функціональних стратегій є максимізація коефіцієнтів оцінки стану підрозділів та коефіцієнту оцінки загального фінансово-економічного стану підприємства, завдяки чому буде

забезпечуватись досягнення цілей антикризового управління – забезпечення економічної безпеки підприємства, запобігання переходу підприємства до кризової зони, максимально швидкий вихід підприємства з кризової зони.

Оцінку ефективності впровадження стратегії на підприємстві запропоновано здійснювати шляхом порівняння прогностичних значення показників оцінки стану підрозділів та підприємства в цілому, розрахованих при виборі стратегії, та фактичних значень цих коефіцієнтів, розрахованих після впровадження стратегії.

На основі розробленої у середовищі MS Excel програми здійснено експрес-діагностику фінансово-економічного стану ПАТ «Лисичанськвугілля» та розраховані коефіцієнти оцінки стану підрозділів підприємства та інтегральний показник оцінки стану підприємства в цілому. При значеннях коефіцієнтів оцінки від 0 до 1 – підрозділ або підприємство перебувають у катастрофічній кризовій зоні, від 1 до 2 – у кризовій зоні, від 2 до 3 – у передкризовій зоні, від 3 до 4 – у зоні високої економічної безпеки, від 4 до 5 – зоні абсолютної економічної безпеки.

На підприємстві запропоновано запровадити розробку програм по більш ефективному використанню наявних у підприємства ресурсів, у тому числі продаж невикористовуваного устаткування і матеріалів; повне або часткове перепрофілювання виробництва; впровадження прогресивних форм і методів організації праці і т.д. Задача менеджера в даному випадку зводиться до мінімізації кредиторської заборгованості, підвищення стійкості і ліквідності. Можлива також реорганізація підприємства, що припускає утворення нового підприємства шляхом злиття з фінансово міцним підприємством або виділенням з існуючого підприємства прибуткових сфер виробництва.

Моделі, побудовані за допомогою нечітких нейронних мереж, є ефективним інструментом оцінки схильності підприємства до банкрутства, адже вони дозволяють віднести досліджуване підприємство з певним ступенем приналежності до того чи іншого класу кризи. Крім того, дані моделі є

адаптивними, оскільки пристосовуються до змін зовнішнього середовища, що дуже важливо в умовах нестаціонарності економічної системи України.

Після визначення класу кризи необхідно розробити і прийняти відповідні антикризові заходи. Запропоновані на сьогодні в економічній літературі алгоритми антикризового управління відображають окремо процес розробки, вибору і прийняття антикризових управлінських рішень. Розроблений вдосконалений механізм антикризового управління об'єднує зазначені процеси (рис. 3.6) [41, с. 112].

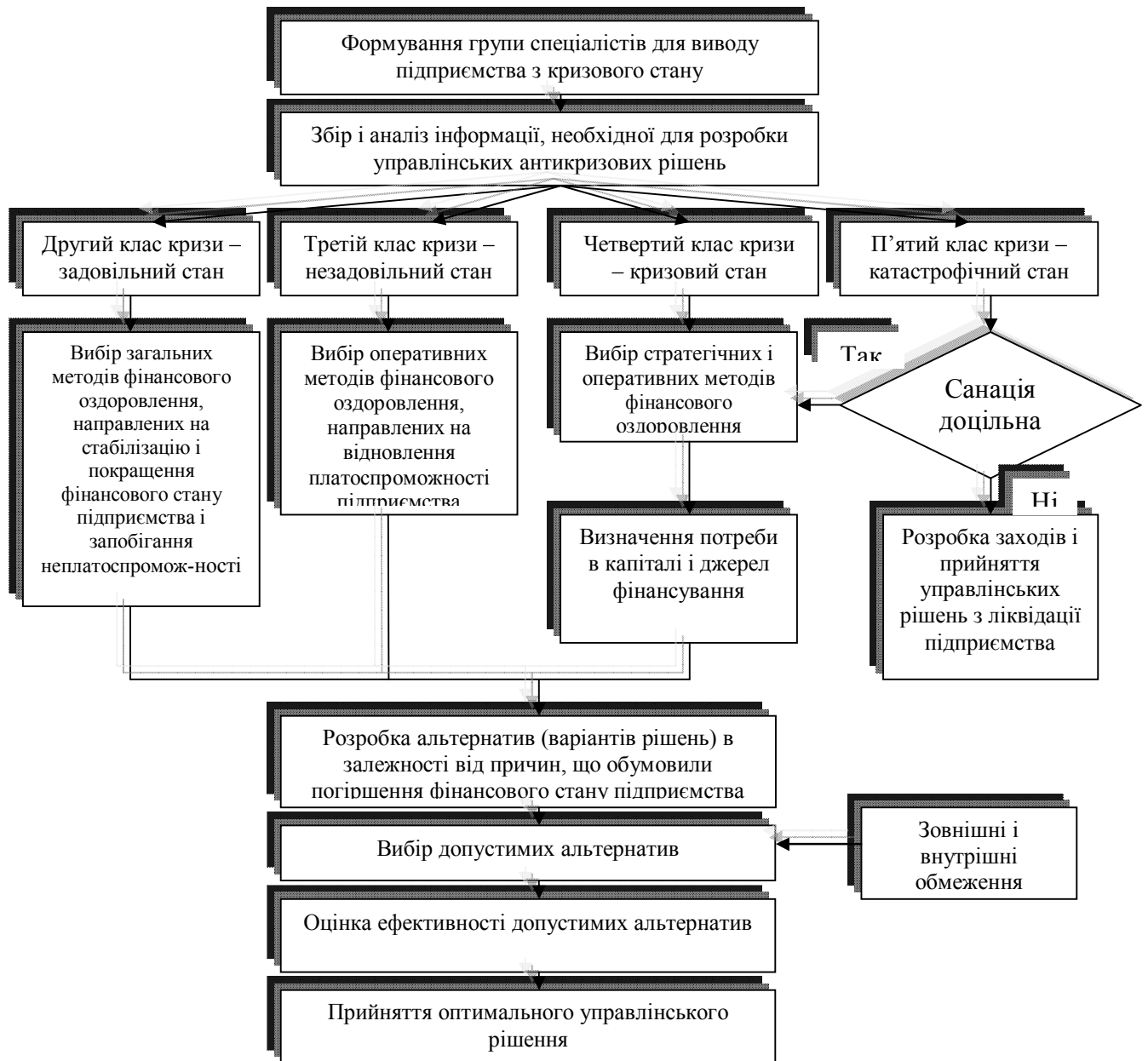


Рис 3.6. Механізм розробки і прийняття антикризових управлінських рішень у ПАТ «Лисичанськвугілля»

Даний механізм полегшить розробку і прийняття управлінських антикризових рішень в залежності від класу кризи. Це прискорить подолання фінансової кризи на підприємстві.

Для менеджера важливою є не лише розробка і прийняття антикризових управлінських рішень, але й оцінка доцільності і ефективності впровадження заходів з попередження банкрутства.

Антикризові заходи є санаційними, оскільки санація – це система фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових та соціальних заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності підприємства-боржника в довгостроковому періоді. Тобто санація – це сукупність усіх можливих антикризових заходів, які здатні привести підприємство до фінансового оздоровлення [43, с. 594].

Для побудови моделі оцінки ефективності санації були використані методи аналізу нечітких множин, які дозволяють використовувати якісні і кількісні показники одночасно і дають узагальнену оцінку ефективності санації. Система показників оцінки ефективності санації включає кількісні показники: ліквідність; фінансову незалежність; рентабельність; додаткову вартість, створену в результаті санації, та якісний показник, що характеризує, чи вдалося підприємству відновити конкурентоспроможність у довгостроковому періоді, і має значення “так” або “ні”. Таким чином, ефективність санації визначається на основі п’яти показників, виходом нечіткої системи є ефективність санації [42, с. 93]. Функції приналежності для вихідної змінної описуються наступними рівняннями:

$$\mu_z(x) = e^{-(x-c)^2/\lambda} \quad (3.8)$$

$$\mu_1(x) = \begin{cases} 1 - \mu_z(x), & \text{при } x \leq 1, \\ 0, & \text{при } x > 1, \end{cases} \quad (3.9)$$

$$\mu_2(x) = \begin{cases} 1 - \mu_z(x), & \text{при } x \geq 1, \\ 0, & \text{при } x < 1, \end{cases} \quad (3.10)$$

де $\mu_z(x)$ - функція приналежності показника x ;

c - центр діапазонів значень ефективності санації;

λ - параметр моделі.

Характеристика вхідних змінних нечіткої моделі оцінки ефективності санації підприємств наведена в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Функції приналежності вхідних змінних нечіткої моделі оцінки ефективності антикризових заходів для ПАТ «Лисичанськвугілля»

Вхідна змінна	Діапазон значень	Санація неефективна	Санація ефективна
Коефіцієнт поточної ліквідності	від 0 до 2	від 0 до 1	від 1 до 2
Коефіцієнт фінансової незалежності	від 0 до 1	від 0 до 0,5	від 0,5 до 1
Рентабельність виробничих фондів	від 0 до 1	від 0 до 0,5	від 0,5 до 1
Конкурентоспроможність підприємства	від 0 до 1	від 0 до 0,5	від 0,5 до 1
Додаткова вартість активів, створена в результаті санації	від 0 до 2	від 0 до 1	від 1 до 2

В першому рядку приведені значення показників ефективності санації і результат нечіткого виводу: коефіцієнт ліквідності на підприємстві становив 0,75, коефіцієнт фінансової незалежності – 0,5, коефіцієнт рентабельності – 1. Підприємству вдалося відновити свою конкурентоспроможність в довгостроковому періоді, вартість активів після проведення санації збільшилась на 40%. Кількісна шкала ефективності санації має вигляд: від 0 до 1 – санація неефективна, від 1 до 2 – санація ефективна. Отримане за допомогою правил нечіткого виводу значення ефективності санації підприємства дорівнює 1,35, отже санацію можна вважати ефективною.

Запропонована модель оцінки ефективності санації дає загальну оцінку ефективності санації, включає як кількісні, так і якісні показники. Крім того,

дана модель дозволить оцінити ефективність альтернативних варіантів санаційних заходів, використовуючи для оцінки прогностні значення показників для кожної альтернативи і обираючи найбільш ефективний комплекс санаційних заходів. Це дасть змогу менеджеру приймати найбільш ефективні антикризові управлінські рішення, що дозволить підприємству швидше подолати кризу і уникнути банкрутства з мінімальними матеріальними затратами на проведення санації.

Оцінка показників ПАТ «Лисичанськвугілля» наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Оцінка показників ефективності антикризових заходів
ПАТ «Лисичанськвугілля»

Показники	Значення 2017 рік
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,19
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,22
Рентабельність виробничих фондів	17,93
Конкурентоспроможність підприємства	0,33
Додаткова вартість активів, створена в результаті санації	0,68

На підставі проведених розрахунків визначено, що проведення санації ПАТ «Лисичанськвугілля» буде ефективною. Додаткова вартість активів, створена в результаті санації 0,68 а в абсолютному значенні складатиме надходження у вигляді високоліквідних активів у сумі 27158 тис. грн.

Висновки за третім розділом

Система раннього попередження та реагування може бути організована як на самому підприємстві, так і за його межами, наприклад на базі

консалтингової фірми, котра обслуговує це підприємство. Найдієвішим засобом подолання фінансової кризи, запобігання банкрутства є фінансова санація.

Успішна реалізація антикризових заходів буде можливою лише за умови використання комплексного підходу до визначення кризової ситуації на підприємстві, який передбачає використання спеціальних методів і прийомів управління процесами попередження, переборювання та ліквідації кризи та дасть змогу сформувати ефективну систему антикризового управління на підприємстві, адекватну сучасним умовам господарювання

Для кожної складової антикризового управління сформульовані задачі, функції, інструменти; обґрунтований зміст антикризового управління в залежності від причин виникнення кризи та обраного виду реструктуризації діяльності підприємства. При нестійкому оточуючому середовищі, керівництву підприємств необхідно приділяти увагу антикризовому управлінню з використанням принципів стратегічного управління.

На основі розробленої моделі проведення експрес-діагностики запропонована удосконалена методика проведення експрес-діагностики із застосуванням MS Excel. Оцінку ефективності впровадження стратегії на підприємстві запропоновано здійснювати шляхом порівняння прогностичних значення показників оцінки стану підрозділів та підприємства в цілому, розрахованих при виборі стратегії, та фактичних значень цих коефіцієнтів, розрахованих після впровадження стратегії.

На підприємстві запропоновано запровадити розробку програм по більш ефективному використанню наявних у підприємства ресурсів, у тому числі продаж невикористовуваного устаткування і матеріалів; повне або часткове перепрофілювання виробництва; впровадження прогресивних форм і методів організації праці. На підставі проведених розрахунків визначено, що проведення антикризових заходів для ПАТ «Лисичанськвугілля» буде ефективним. Додаткова вартість активів, створена в результаті санації 0,68 а в абсолютному значенні складатиме надходження у вигляді високоліквідних активів у сумі 27158 тис. грн.

ВИСНОВКИ

В умовах перехідної економіки різко зростає роль фінансових компонентів організації господарської діяльності підприємств. Це викликано, в першу чергу, ліквідацією безповоротної державної підтримки збиткових підприємств та зміни умов їх кредитування з боку банківської системи, невід'ємною рисою якого стає оцінка якості фінансового стану підприємств і впевненості в його стабільності. Це привело до того, що фінансова стабільність, ділова активність і фінансова ефективність стають основними елементами, які гарантують його виживання на ринку, бо банкрутство суб'єкта господарювання є настільки ж ймовірним результатом діяльності як тривале й ефективне його існування.

Банкрутство – це визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури.

Наведена нами класифікація видів неплатоспроможності дає можливість отримати уявлення про імовірність задоволення вимог кредиторів залежно від фактору часу. Врахування принципів та етапів управління фінансовим станом підприємств при настанні ситуацій неплатоспроможності дозволить, на нашу думку, підвищити за сучасних умов господарювання рівень прийняття якісних та ефективних управлінських рішень.

Отже, причини виникнення ризику неплатоспроможності підприємства можуть бути різними, але головне, що слід відмітити – це те що неплатоспроможність одного підприємства може викликати ризик її появи у іншого і таким чином може відбуватись ланцюгова реакція по всій країні. Необхідність управління даним ризиком на підприємствах України в сучасних умовах є очевидною і дуже важливим аспектом їх фінансово-господарської діяльності. Нехтування відповідною політикою на підприємстві може

призвести до його значних збитків або взагалі до банкрутства і наступної ліквідації.

Саме тому ми рекомендуємо обов'язково здійснювати політику управління ризиком неплатоспроможності на кожному суб'єкті господарювання з врахуванням вище вказаних шляхів її покращення. Відслідковування, прогнозування і аналіз ризику неплатоспроможності в діяльності підприємств дозволить попередити, уникнути або мінімізувати наслідки розвитку небажаних подій.

Аналіз існуючих методик та теоретичних підходів щодо оцінки ймовірності банкрутства дав змогу визначити основні переваги та недоліки відповідних теорій та розрахунків за умов, що склалися у практиці підприємств України. Умови загострення кризи та погіршення фінансового стану значної частини підприємств потребують постійних досліджень та відповідних пропозицій з урахуванням: оперативного контролю та аналізу показників звітності, що потребують відповідного удосконалення до вимог часу; адаптування системи показників щодо оцінки ймовірності банкрутства, їх перегляд та звуження відповідно до вдосконалення існуючих методик.

На нашу думку, доцільно відзначити такі аспекти досліджень на перспективу та окреслити наступні напрями, а саме: оцінка ймовірності банкрутства підприємства в розрізі як галузевих особливостей, так уніфікованих моделей; розробка системи показників та критеріїв, що є уніфікованими і можуть в разі необхідності використовуватись для загальної оцінки перспектив банкрутства; обмеження кількості показників щодо обраних моделей та спрощення розрахунків з метою підвищення їх доступності і достовірності.

Таким чином, сучасний стан економіки (більшість підприємств знаходиться у кризі) вимагає створення загального алгоритму прогнозування банкрутства підприємства з урахуванням методик як вітчизняного, так і закордонного досвіду. Дана модель дасть змогу підприємствам вчасно виявити

негативні кризові явища та застосувати заходи антикризової політики управління щодо недопущення чи подолання фінансової кризи на підприємстві.

Необхідно зазначити, що діагностиці банкрутства найбільш повно відповідає використання експертних систем і систем підтримки прийняття рішень, тобто, комплексна оцінка загрози банкрутства може бути змодельована за допомогою електронних таблиць Excel, та СУБД Microsoft Access. А також, розроблений алгоритм може слугувати ресурсом для розвитку методичної бази прогнозування банкрутства підприємства.

Сьогодні національна економіка переживає серйозні зміни. У сформованих умовах ринку України також відбуваються значні зміни, коли успішний розвиток підприємства й саме його існування безпосередньо залежать від розробленої стратегії та методів її впровадження. Прогнози експертів свідчать, що наслідки кризи будуть суттєвими для 99 % вітчизняних підприємств. У таких умовах тема впливу кризових явищ на управління діяльністю підприємства набуває особливої актуальності.

Управління підприємством в умовах кризи має дещо інший вигляд. Його особливістю є та обставина, що опиратися доводиться лише на власні ресурси. Зауважимо, що створення резервного фонду є одним із найголовніших пунктів фінансового планування. Розмір подібного фонду встановлюється в межах дворічного забезпечення підприємства в умовах повної відсутності надходжень ззовні.

Проведений аналіз фінансових результатів засвідчив прибуткову діяльність ПАТ «Лисичанськвугілля» у 2015 - 2016 роках.

За результатами факторного аналізу найбільш негативно на зміну чистого прибутку вплинули: зменшення отриманих інших операційних доходів та зростання собівартості продукції а також сума податку на прибуток. Тому ПАТ «Лисичанськвугілля» потрібно удосконалювати процес управління доходами та формувати фінансову стратегію розвитку підприємства.

Проведений аналіз фінансового стану засвідчив те що баланс підприємства не є абсолютно ліквідним фінансова стійкість підприємства в

нормальному стані але є явні негативні тенденції у динаміці показників ділової активності.

Спостерігається, що на протязі 2014-2016 роки відбулося зниження ефективності використання активів підприємства, зокрема це виражено у зменшенні коефіцієнту оборотності активів, збільшенні періоду оборотності.

За результатами розрахунків різних дискримінантних моделей прогнозування банкрутства було визначено, що ПАТ «Лисичанськвугілля» знаходиться у кризовому стані та є майже банкрутом, про що свідчать результати розрахунків

На підставі розрахованих моделей ПАТ «Лисичанськвугілля» є неплатоспроможним та є майже банкрутом.

Аналіз основних функцій та особливостей управління діяльністю підприємства у кризовий період дає змогу виділити різні стратегії антикризового управління: превентивні заходи щодо попередження кризи; протидія кризовим явищам, уповільнення їх процесів; стабілізація ситуації за допомогою використання резервів, додаткових ресурсів на основі заздалегідь розроблених заходів антикризового управління; поступовий вихід з кризи; усунення наслідків кризи.

Завдяки узгодженим управлінським рішенням та активним антикризовим заходам, підприємства зможуть скоротити та оптимізувати свої витрати, зменшити кредиторську заборгованість, підвищити рівень мотивації та лояльності персоналу і зменшити наслідки кризи для підприємства в цілому.

Система раннього попередження та реагування може бути організована як на самому підприємстві, так і за його межами, наприклад на базі консалтингової фірми, котра обслуговує це підприємство. Найдієвішим засобом подолання фінансової кризи, запобігання банкрутства є фінансова санація.

Успішна реалізація антикризових заходів буде можливою лише за умови використання комплексного підходу до визначення кризової ситуації на підприємстві, який передбачає використання спеціальних методів і прийомів управління процесами попередження, переборювання та ліквідації кризи та

дасть змогу сформувати ефективну систему антикризового управління на підприємстві, адекватну сучасним умовам господарювання

Для кожної складової антикризового управління сформульовані задачі, функції, інструменти; обґрунтований зміст антикризового управління в залежності від причин виникнення кризи та обраного виду реструктуризації діяльності підприємства. При нестійкому оточуючому середовищі, керівництву підприємств необхідно приділяти увагу антикризовому управлінню з використанням принципів стратегічного управління.

На основі розробленої моделі проведення експрес-діагностики запропонована удосконалена методика проведення експрес-діагностики із застосуванням MS Excel. Оцінку ефективності впровадження стратегії на підприємстві запропоновано здійснювати шляхом порівняння прогностичних значення показників оцінки стану підрозділів та підприємства в цілому, розрахованих при виборі стратегії, та фактичних значень цих коефіцієнтів, розрахованих після впровадження стратегії.

На підприємстві запропоновано запровадити розробку програм по більш ефективному використанню наявних у підприємства ресурсів, у тому числі продаж невикористовуваного устаткування і матеріалів; повне або часткове перепрофілювання виробництва; впровадження прогресивних форм і методів організації праці. На підставі проведених розрахунків визначено, що проведення санації ПАТ «Лисичанськвугілля» буде ефективною. Додаткова вартість активів, створена в результаті санації 0,68 а в абсолютному значенні складатиме надходження у вигляді високоліквідних активів у сумі 27158 тис. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України “Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом” №784-XIV від 30 червня 1999 року //www.rada.kiev.ua.
2. Кримінальний кодекс України. // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2001, N 25-26, ст.131.
3. Айвазян З.А. Антикризисное управление: сущность стабилизационной программы / З.А. Айвазян, В.В. Кириченко // Эксперт. – 2012. – № 8. – С. 22-25
4. Аналіз методів діагностики банкрутства підприємства / С.В. Кашуба, Т.М. Грובה // Нові технології. – 2015. - № 1-2 (15-16). – С. 300.
5. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М.Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 432 с.
6. Антикризисное управление: Підручник/ За ред. Е.М. Короткова. – М.: ИНФРА, 2016. – 432 с.
7. Антикризисное управление підприємством: Навч. посіб. / З.Є. Шершньова, В.М. Багацький, Н.Д. Гетманцева; За заг. ред. З.Є. Шершньової. – К.: КНЕУ, 2015. – 680 с.
8. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навч. посібник / О.Я. Базилінська. – К.: Центр навч. л-ри, 2016. – 328 с.
9. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління / Т.С.Клебанова, О.М.Бондар, О.В.Мозенков та ін. - Х.: ВД "ІНЖЕК", 2013. - 272 с.
10. Баринов В.А. Антикризисное управление Учебное пособие. 2-е изд., перераб. и доп. (ГРИФ). – М.: ФБК-ПРЕСС. – 2015. – 488 с.
11. Бень Т.Г., Довбня С.Б. Інтегральна оцінка фінансового стану підприємства / Фінанси України. - 2012. - № 6. - С. 53-60.
12. Бірюков О. Банкрутство: Курс лекцій. - К.: Реферат, 2014. - 240 с.
13. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: Учебный курс.– К.: Ника-Центр, Эльга, 2012.– 528 с.

14. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием / И.А. Бланк. – К. : Изд-во "Эльга", Ника – Центр, 2016. – 672 с.
15. Бланк И.А. Основы фінансового менеджмента – К.: 1995. – 350 с.
16. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / К.Боумэн : [пер. с англ.]. – М. : ЮНИТИ, 2015 – С.32-41.
17. Галенко О.М., Липчанська О.В. Аналіз фінансової звітності підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб.наук.пр. - Випуск 182.- Том 1. - Дніпропетровськ: ДНУ, 2013. - С. 155 -159.
18. Головка В.І. Фінансово-економічна діяльність підприємств: контроль, аналіз та безпека: [навч. посіб.]/ В.І.Головка. – К.: Центр навч. літ., 2012. – 448 с.
19. Гудзь Т. Практика застосування зарубіжних та вітчизняних методик діагностики банкрутства підприємств / Т.Гудзь // Світ фінансів. – 2015. – Випуск 3-4 (4-5). – С.111 – 121.
20. Джунь В.В. Інститут неспроможності: світовий досвід розвитку і особливості становлення в Україні. Монографія. – Видання друге, виправлене і доповнене. – К.: Юридическая практика, 2014. – 384 с.
21. Дмитренко А.І. Аналіз антикризових заходів під-приємств взуттєвої підгалузі України та визначення основних шляхів запобігання банкрутству // Економіка: проблеми теорії та практики. - Дніпропетровськ: ДНУ. - Вип. 184, т. 3, 2013. - С. 498-502.
22. Дмитренко А.І. Еволюція моделей прогнозування ймовірності банкрутства фірми // Теорія і практика перебудови економіки. Матеріали II-ої всеукраїнської науково-практичної конференції. - Черкаси: ЧДТУ, 2014. - С. 164-166.
23. Дмитренко А.І. Особливості визначення прихованого, фіктивного та зумисного банкрутства // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. Вип.8. - Черкаси: ЧДТУ, 2013. - С. 13-17.

24. Дмитренко А.І. Сучасні аспекти класифікації та причин банкрутства // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб.-Вип. 2(9). - К.: КНЕУ. 2015 - С. 505-510.
25. Дмитренко А.І. Управління персоналом в рамках антикризової програми підприємства // Економіка та підприємництво:Зб. наук. праць молодих учених та аспірантів. - Вип. 9. - К.: КНЕУ, 2016. - С. 63-71.
26. Дмитренко А.І. Фіктивне банкрутство та способи боротьби з ним на підприємстві // Труды III-й международной научно-практической конференции "Исследование и оптимизация экономических процессов "Оптимум-2001". - Харків: НТУ ХП, 2014. - С. 143-144.
27. Долінський Л.Б., Сашук Д.П. Оцінка надійності підприємств: теоретико-методологічний підхід // Фінанси України. – 2014. – №1. – С. 108-117.
28. Домбровський В.С., Пластун А.Л. Врахування фази життєвого циклу підприємства як чинника попередження його банкрутства // Актуальні проблеми економіки. – 2016. - №9. – с.113-120.
29. Донцова Л.В. Никифорова Н.А. Анализ бухгалтерской отчетности : Учебное пособие для экон. ВУЗов .-М.: Финансы и статистика, 2014. – 528с.
30. Дутковський Б. Ініціювання банкрутства боржником та пов'язані з цим ризики // Справочник Економіста. – 2016. - №5. – с. 79-83.
31. Єлісеєва О.К., Решетняк Т.В. Методи та моделі оцінки та прогнозування фінансового стану підприємств: Монографія. – Краматорськ: ДДМА, 2013. – 208 с.
32. Іванюта С.М. Антикризове управління: навч. посіб. – К.: ЦУЛ. – 2014. – 302 с.
33. Іванюта С.М. Антикризове управління. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2015. – 288 с.
34. Калюжний В.В., Михаліцька Н.Я. Методи визначення ймовірності банкрутства підприємств // Ринкова трансформація економіки: Зб. наук. пр. - Х.: ХІБМ. - 2013. - Вип. 7. - С. 89-99.

35. Кизим Н.А., Благун И.С., Копчак Ю.С. Оценка и прогнозирование неплатежеспособности предприятий : моногр. – Х.: ИД «ИНЖЕК», 2014. – 144 с.
36. Клебанова Т.С. Банкротство і санація підприємств: теорія і практика кризового управління / Т.С. Клебанова, О.М. Бондар. – Х. : ВД "Інжек", 2012. – 272 с.
37. Клеймор Г. Механизмы принятия стратегических решений и стратегическое планирование на предприятиях / Г. Клеймор // Вопросы экономики. – 2013. – № 9. – С. 46-66.
38. Ковалев В. В. Введение в финансовый менеджмент.– М.: Финансы и статистика, 2014. – 768.
39. Козлянченко О. М. Інститут банкрутства як складова розвитку ринкової економіки / О. М. Козлянченко // Актуальні проблеми економіки. – 2015. - №2. – с.78-88.
40. Козлянченко О.М. Інформаційне забезпечення процедури банкрутства підприємств // Актуальні проблеми економіки. - № 10. - 2015.- С.220-226.
41. Крелл. Э. Аудит будущего: [Електронний ресурс]. - Режим доступу до статті: http://consulting.netprom.ru/bfm_180/cons_printview.
42. Кривов'язюк І.В. Економічна діагностика підприємства: теорія, методологія та практика застосування: Монографія. – Луцьк: «Надстир'я», 2015. – 260 с.
43. Крикун В.Б. Відновлення платоспроможності боржника: майнові аспекти санації // Вісн. НАДУ. – 2013. – № 4. – С. 256-262.
44. Крикун В.Б. Державний кредит в Україні: актуальні питання залучення коштів та обслуговування боргу // Зб. наук. пр. НАДУ / За заг. ред. В.І.Лугового, В.М.Князева. – К.: Вид-во НАДУ, 2014. – Вип. 1. – С. 245-254.
45. Крикун В.Б. Інститут банкрутства як інструмент державного регулювання національної економіки // Економіка і держава. – 2015. – № 9. – С. 9-12.

46. Крикун В.Б. Політика санації та ліквідації підприємств у механізмі реалізації інституту банкрутства // Економіка і держава. – 2015. – № 10. – С. 56-59.
47. Крикун В.Б. Реформування підприємства в системі заходів антикризового управління та запобігання банкрутству // Проблеми розвитку та управління інтеграційними процесами на міжнародному ринку вищої освіти і науки: Матеріали міжнар. наук.-прак. конф., 15-17 жовтня 2003, м. Ужгород. – Ужгород, 2013. – С. 207-213.
48. Крикун В.Б. Теоретичні основи формулювання інституту банкрутства // Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного інституту: Зб. наук. пр. – Чернівці, 2013. – Вип. 4: Екон. науки. – № 4. – С. 61-62.
49. Крикун В.Б. Управління майном у процесі санації боржника // Ефективність державного управління в контексті глобалізації та євроінтеграції: Матеріали наук.-практ. конф., 29 трав. 2003 р., м. Київ. – К., 2013. – С. 161-162.
50. Крикун В.Б. Фінансовий менеджмент і реінжиніринг як інструмент мікроекономічного регулювання в економіці України // Економіка і держава. – 2015. – № 11. – С. 33-37.
51. Крикун В.Б. Формування державної політики в Україні у сфері неплатоспроможності підприємств // Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. пр. – Х.: Вид-во ХарPI НАДУ “Магістр”, 2016. – № 1 (27). – С. 307-316.
52. Крюков А.Ф., Егорычев И.Г. Анализ методик прогнозирования кризисной ситуации коммерческих организаций с использованием финансовых индикаторов / Менеджмент в России и за рубежом. -2011.-№2.
53. Кукурудза Л.О. Банкрутство: причини, наслідки, організація протидії / Л.О. Кукурудза // Вісник КДТЕУ. – 2012. – № 1. – С. 36-58.
54. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методичні засади та практичний інструментарій.– К.: КНТЕУ, 2015.– 580 с.
55. Люшкинов А.Н. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібн. для вузів.- М.: ЮНІТІ-ДАНА, 2014. – 375 с.

56. Макаренко І.О. Критерії економічної ефективності роботи підприємства в умовах антикризового управління / І.О. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 7 (61). – С. 121–125.
57. Матвієць М.В. Організаційно-економічний механізм регулювання та запобігання банкрутству суб'єктів господарювання/Економіка та підприємництво.-№ 3.-2015.- С.109-113.
58. Матвієць М.В. Організаційно-економічний механізм регулювання та запобігання банкрутству суб'єктів господарювання/ [Електронний ресурс]., Режим доступу до статті: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr/.../ECON_03_2015_Matviets.pdf.
59. Матвійчик А.В. Аналіз та прогнозування розвитку фінансово-економічних систем із використанням нечіткої логіки: [монографія]/ А.В.Матвійчук. -К.:ЦНЛ., 2015.
60. Методичні рекомендації до виявлення ознак неплатоспроможності підприємства й ознак дій із приховування банкрутства, фіктивного банкрутства або доведення до банкрутства: Затверджені наказом Міністерства економіки України від 17 січня 2001р. №10.
61. Модульна програма для менеджерів: 17-модул. прогр. "Управління розвитком організації": Навчань. допомога для вузів / Гос. ун-т упр.; Нац. фондпідготовки кадрів. Модуль 11: Антикризове управління / В.І. Котячий, Л.П. Білих, С.Г. Беляєв та ін. – М.: ІНФРА-М, 2012.– 484 с.
62. Мороз О.В. Інституціональні особливості превентивного антикризового управління підприємством [Текст] / О.В. Мороз, І. В. Шварц // Вінниц. нац. техн. ун-т. – Вінниця: УНІВЕРСАМ, 2016. – С. 97-103.
63. Наказ Міністерства економіки від 19 січня 2006 р. №14 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства» із змінами і доповненнями. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/>.

64. Недосекин А.О. Комплексная оценка риска банкротства корпорации на основе нечетких описаний. [Электронный ресурс]. - Режим доступа до джерела: http://sedok.narod.ru/sc_group.htm.
65. Обушак Т.А. Сутність фінансового стану підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 9. – С. 11-15.
66. Островська О.А. Удосконалення інструментарію прогнозування банкрутства підприємства // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2016. - №1. – с. 14-18.
67. Офіційний сайт Державного комітету статистики України // www.ukrstat.gov.ua.
68. Пареная В.А., Долгалев И.А. Экспресс-оценка вероятности банкротства предприятия // Аудит и финансовый анализ. - 2012. - № 2.
69. Пернарівський О.В. Моделі прогнозування неплатоспроможності підприємств та проблеми їхнього використання в Україні / О.В.Пернарівський // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 4. – С.24 – 27.
70. Подольська В.О., Яріш О.В. Фінансовий аналіз: навч. посібник. – К.: Центр навч. л-ри, 2017. – 488 с.
71. Поліпшення бізнес-середовища в Україні: Аналіт. доп. - К.: Міжнар. центр перспективних дослідж., 2014. - 67 с.
72. Про затвердження Методики проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій. Наказ Агентства з питань банкрутства від 27.06.97р. № 81 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до Наказу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0288-97>.
73. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства. Наказ Міністерства економіки України від 19.01.06р. № 14 [Електронний ресурс]. – К.: CD вид-во «Інфодиск», 2014. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM): кольор.: 12 см. – Систем.вимоги: Pentium-266; 32 mb RAM; CD-ROM Windows 98/2000/NT/XP.

74. Прогнозирование банкротства: основные методики и проблемы/ [Электронный ресурс] Эйтингон В.Н. / Режим доступа до статті: http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_16/article_141/.
75. Проніна В. Поняття та ознаки банкрутства // ВПСУ.- № 37-38.-2015.- С.24-26.
76. Реформа системи банкрутства в Україні / За ред. О.Г.Тарасенка. - К.: Преса України, 2012. - 528 с.
77. Романів Р. Використання дискримінантного аналізу у методиці проведення внутрішнього аудиту // Наука молода. – 2006. – № 5. – С. 115–117.
78. Рясних Є.Г., Шкілюк Л.О. Моделі діагностики та прогнозування банкрутства // Вісник Хмельницького національного університету – 2014. – № 2. – Т 2. – С. 30–33.
79. Саилга С.Я. та ін.. Управління фінансовою санацією підприємства – К.: Центр навчальної літератури, 2015 – 240с.
80. Самоукина Н. Антикризисное управление компанией / Наталья Самоукина. – СПб. : Изд-во "Питер", 2003. – 188 с. – (Серия "Бизнес-психология").
81. Самуэльсон П. Экономика / П. Самуэльсон; пер. с англ. – М.: Прогресс, 2010. – С. 237-245.
82. Сидяга Б. В. Прогнозування ймовірності банкрутства підприємства / Богдан Сидяга // Галицький економічний вісник. — 2015. — № 2. — С. 80-83.
83. Скічко О. Відповідальність за порушення процедур ліквідації та банкрутства юридичної особи // ВПСУ. - № 37-38. - 2015. С.52-53.
84. Струк О. Банкрути нашого часу: [Текст]. О.Струк// Український діловий тижневик «Контракти». – 2015. - № 3. – С.15-18.
85. Теория и практика антикризисного управления / Под ред. С.Г. Беляева, В.И. Кошкина. – М. : Закон и право: ЮНИТИ, 2014. – 469 с.
86. Терещенко О. Дискриминантная модель интегральной оценки финансового положения предприятия/ О.Терещенко // Экономика Украины. – 2013. - № 8.- С.38-44.

87. Терещенко О. Дискримінантна модель інтегральної оцінки фінансового стану підприємства // Економіка України. – 2013. – №8. – С. 38-44.
88. Терещенко О. О. «Фінансова санація та банкрутство підприємств/ О.О.Терещенко. - Київський національний економічний ун-т. — К.: КНЕУ, 2012. — 412 с.
89. Терещенко О. О. Антикризове фінансування управління на підприємстві : монографія / О.О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2014. – 272с.
90. Терещенко О. О. Управління фінансовою санацією підприємств: підручник / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2013. – 552с.
91. Терещенко О.О. Антикризисное управление финансами предприятий: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон.. 08.04.01. - Киев. нац. екон. ун-т. — К., 2015. — 34 с.
92. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві/ О.О.Терещенко. - Київський національний економічний ун-т. — К. : КНЕУ, 2014. — 268с.
93. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник.-К.:КНЕУ, 2012. – 412 с.
94. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємства. - К.: КНЕУ, 2013. - 412 с.
95. Терещенко о.О. Антїкрїзове фїнансове управлїння на пїдприємствї: Монографїя. – До. КНЕУ, 2015. – 268 с.
96. Тесленко Т.І., Мамонтова Г.В. Модель діагностики банкрутства підприємств машинобудівельної галузі // Фінанси України. – 2016. – №3. – С. 106-112.
97. Ткаченко Н.М., Таратута Л.В. Діагностика банкрутства підприємств для оцінювання подальшої безперервної діяльності в аудиторській перевірці / Н.М.Ткаченко, Л.В.Таратута // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2014. – № 3. – С.326 – 333.
98. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Монографія. – К.: КНЕУ, 2012. – 268 с.

99. Удосконалення механізму антикризового управління через інструментарій економічної діагностики : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.03 / Н.Є. Скрипник; Дніпропетр. нац. ун-т ім. О.Гончара. — Д., 2014. — 20.
100. Философов Л. Мониторинг финансового состояния организаций // Антикризисное управление (<http://www.accom.ru>). - 2015. - Вып. 5-6.
101. Фінанси підприємств : підручник / кер. авт. кол. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – 4-те вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2012. – 571 с.
102. Фокіна Л. Л. Методика виявлення загрози банкрутства підприємства за оцінкою показників фінансового стану / Л. Л. Фокіна // Актуальні проблеми економіки. – 2013. - №7. – С. 56-62.
103. Фокіна Н.П. Криза на підприємстві: економічний зміст, причини виникнення та систематизація кризових факторів / Н.П. Фокіна, В.І. Бокій // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 6 (24). – С. 43–45.
104. Череп А. В. Фінансова санація та банкрутство суб'єктів господарювання : підручник / А. В. Череп. – К. : Кондор, 2016. – 380 с.
105. Черняк О.І., Крехівський О.В., Монаков В.О., Ящук Д.В. Виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та можливого його банкрутства / О.І.Черняк, О.В.Крехівський, В.О.Монаков, Д.В.Ящук // Статистика України. – 2013. – № 4. – С.87 – 94.
106. Шапурова О.О. Моделі оцінки банкрутства та кризового стану підприємств // Економіка і держава. – 2015. – № 4. – С. 59–64.
107. Шапурова О.О. Політика антикризового управління при загрозі банкрутства // Актуальні проблеми економіки.- № 8. - 2014. С. 147-153.
108. Швиданенко Г.О., Дмитренко А.І. Санація балансу в системі антикризового управління підприємством //Актуальні проблеми економіки, №4 (22), 2013. - С. 33-36.
109. Швиданенко Г.О., Дмитренко А.І., Олексюк О.І. Бізнес-діагностика підприємства: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2014. – 344 с.

110. Шершньова З. Є. Антикризове управління підприємством [Текст] / З. Є. Шершньова, В. М. Багацький, Н. Д. Гетьманцева // М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. – К.: КНЕУ, 2015. – С.325-337.
111. Шморгун Н.П., Головка І.В. Фінансовий аналіз: навч. посібник. – К.: Центр навч. л-ри, 2016. – 528 с.
112. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством: навч. посібник / А. М. Штангрет, О. І. Копилюк. – К. : Знання, 2012. – 335с.
113. Штангрет А.М., Копилюк О.І. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. – К.: Знання. – 2014. – 335 с.
114. Эйтингон В.Н. Прогнозирование банкротства: основные методики и проблемы/ [Электронный ресурс]. - Режим доступа до статті: http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_16/article_141/

ДОДАТКИ