

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Кваліфікаційна робота

магістра

на тему «Удосконалення антикризової стратегії
супермаркету ПРАТ «Українська фінансова група»,
як передумова стабільності функціонування»

Виконав: студент 2 курсу групи 8.0722-фк
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та
страхування, освітня програма фінанси і кредит

П.В. Тимошик

Керівник д.е.н., професор Зборовська О.М.

Рецензент д.е.н., професор Салига К.С.

Запоріжжя – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування
Освітній рівень магістр
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування
Освітня програма фінанси і кредит

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ А.П. Кущик

« _____ » _____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Тимошику Павлу Валерійовичу

1. Тема роботи: Удосконалення антикризової стратегії супермаркету ПРАТ «Українська фінансова група», як передумова стабільності функціонування»

керівник роботи: Зборовська Ольга Михайлівна, д.е.н., професор
затверджені наказом ЗНУ від 01 травня 2023 р. № 650-с.

2. Строк подання студентом роботи: 10 листопада 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності ПРАТ «Українська фінансова група» статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): розкрити економічну сутність чинників виникнення кризового стану на підприємстві; дослідити методи визначення імовірності банкрутства підприємства; визначити теоретичні основи антикризового фінансового управління; провести аналіз та діагностику фінансової структури підприємства проаналізувати масштаби кризового стану на підприємстві; розробити антикризові заходи щодо усунення неплатоспроможності підприємства; удосконалити запропоновані заходи щодо поліпшення фінансового стану підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 15 рис., 21 табл. і 15 формул.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Зборовська О.М., професор	8.08.2023 р.	8.08.2023 р.
2	Зборовська О.М., професор	11.09.2023 р.	11.09.2023 р.
3	Зборовська О.М., професор	02.10.2023 р.	02.10.2023 р.

7. Дата видачі завдання: 20 червня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	20.06.2023 р. – 31.07.2023 р.	виконано
2.	Виконання вступу	1.08.2023 р. – 07.08.2023 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	08.08.2023 р. – 10.09.2023 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	11.09.2023 р. – 1.10.2023 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	2.10.2023 р. – 19.10.2023 р.	виконано
6.	Формулювання висновків	20.10.2023 р. – 1.11.2023 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	2.11.2023 р. – 9.11.2023 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	10.11.2023 р.	виконано

Студент _____ П.В. Тимошик
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ О.М. Зборовська
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ І.О. Щебликіна
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 145 с., 15 рис., 21 табл., 81 джерело, 13 додатків.

Об'єктом дослідження є процес управління антикризовою стратегією підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти фінансового аналізу та проведення антикризових заходів у процесі відновлення платоспроможності при загрозі банкрутства.

Метою роботи є визначення шляхів управління антикризовою стратегією підприємства.

Завдання: 1) розкриття економічної сутності чинників виникнення кризового стану на підприємстві; 2) дослідження методів визначення імовірності банкрутства підприємства; 3) розробка антикризових заходів щодо усунення неплатоспроможності підприємства; 4) удосконалення заходів щодо поліпшення фінансового стану підприємства.

Методи досліджень: методи наукового узагальнення, порівняння, системного аналізу, методи графічного, порівняльного, статистичного аналізу.

Одержані результати та їх новизна: 1) удосконалено теоретичні, методологічні та правові аспекти антикризового фінансового управління при загрозі банкрутства; 2) удосконалено методику антикризових заходів по відновленню платоспроможності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Пропозиції можуть бути використані для проведення санаційних заходів підприємств, що знаходяться у кризовому стані.

ФІНАНСОВА КРИЗА, ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА,
ІМОВІРНІСТЬ БАНКРУТСТВА, АНТИКРИЗОВЕ ФІНАНСОВЕ
УПРАВЛІННЯ, АНТИКРИЗОВІ ЗАХОДИ ПОЛІПШЕННЯ
АНТИКРИЗОВОГО СТАНУ

SUMMARY

Qualifying work: 145 p., 15 fig., 21 tab., 13 annex, 81 references.

The object of the research is the process of managing the anti-crisis strategy of the enterprise.

The subject of the study is the theoretical and practical aspects of financial analysis and implementation of anti-crisis measures in the process of restoring solvency at the threat of bankruptcy.

The purpose of the work is to determine the ways of managing the anti-crisis strategy of the enterprise.

To achieve the goal, the tasks are set: 1) disclosure of the economic essence of the factors causing the crisis at the enterprise; 2) research on methods of determining the probability of bankruptcy of an enterprise; 3) definition of the theoretical foundations of anti-crisis financial management; 4) definition of the theoretical foundations of anti-crisis financial management; 5) development of anti-crisis measures to eliminate the insolvency of the enterprise; 6) improvement of measures to improve the financial condition of the enterprise.

Methods of research: methods of scientific generalization, comparison, system analysis - used to substantiate the need for a combination of social, methodical and economic measures for the purpose of effective organization of financial analysis. Practical significance of the obtained results. Possibilities of using conclusions and proposals to improve the mechanism of carrying out rehabilitation measures for enterprises in a state of crisis in Ukraine.

The obtained results and their novelty: 1) the theoretical, methodological and legal aspects of anti-crisis financial management at the threat of bankruptcy have been improved; 2) the method of anti-crisis measures to restore the solvency of the enterprise has been improved.

Practical significance of the obtained results. Possibilities of using conclusions and proposals to improve the mechanism of carrying out rehabilitation measures for enterprises in a state of crisis in Ukraine.

FINANCIAL CRISIS, SOLVENCY OF THE ENTERPRISE, PROBABILITY OF
BANKRUPTCY, ANTI-CRISIS FINANCIAL MANAGEMENT, ANTI-CRISIS
MEASURES FOR IMPROVING THE ANTI-CRISIS STATE

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ АНТИКРИЗОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	12
1.1 Економічна сутність та поняття кризового стану підприємства.....	12
1.2 Методи визначення імовірності банкрутства підприємства	16
1.3 Теоретичні основи антикризового фінансового управління	31
1.4 Правові засади боротьби з неспроможністю підприємства.....	42
2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «УКРАЇНСЬКА ФІНАНСОВА ГРУПА».....	50
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства ПРАТ «Українська фінансова група»	50
2.2 Аналіз фінансово-економічного стану супермаркету ПРАТ «Українська фінансова група».....	53
2.3 Оцінка імовірності банкрутства ПРАТ «Українська фінансова група»..	74
3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ПРАТ «УКРАЇНСЬКА ФІНАНСОВА ГРУПА».....	80
3.1 Методика розробки антикризових заходів щодо усунення неплатоспроможності ПрАТ «Українська фінансова група».....	80
3.2 Удосконалення управлінням кредиторською та дебіторською заборгованістю на ПрАТ «Українська фінансова група».....	91
3.3 Вплив запропонованих дій на стабільність функціонування підприємства ПРАТ «Українська фінансова група».....	103
ВИСНОВКИ	116
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	118
ДОДАТКИ.....	126

ВСТУП

Протягом останніх років, незважаючи на загальні позитивні зміни, що відбуваються в економіці України, спостерігається стійка тенденція до зростання фінансово-неспроможних підприємств та кількості позовних заяв до господарських судів, що надходять у зв'язку з вимогами порушення справ про банкрутство підприємств. Особливо негативним фактором є зростання частки таких підприємств практично в усіх галузях економіки країни, як у промисловості, так і у фінансово-кредитній сфері. Однак процес банкрутства носить дестабілізуючий характер, оскільки визнання підприємства банкрутом передбачає також застосування ліквідаційних процедур (ст. 1 Закону України "Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом" від 1992 р.), наслідком чого можуть бути збитки не лише його акціонерів (засновників, учасників), кредиторів та ділових партнерів, а й зниження податкових надходжень до державного бюджету і зростання безробіття. Проте з прийняттям вагомих законодавчих поправок до вищезгаданого закону (у 1999 р.) перевага над ліквідаційними процедурами почала надаватись санації, провадження якої було значно ускладнено як в організаційному, так і в економічному плані до прийняття відповідних поправок у законодавство. Таким чином, вітчизняне законодавство наблизилось до практики, яка переважає у провідних економічних системах світу, де пріоритет надається саме санаційним заходам при вирішенні справ про банкрутство підприємств.

Дослідженнями системи антикризового управління, а зокрема активного антикризового управління займалися багато учених – економісти, серед яких, Василенко В.О., Градов А.П., Грязнова А.Г., Дмитренко А.І., Іванов Г.П., Кошкін В.І., Терещенко О.О., Череп А.В., Череп О.Г. та інші. Всі вони сходяться на тому, що система антикризового управління потребує подальшого розвитку з урахуванням розвитку економічних відносин.

Розвиток економічної системи будь-якого суспільства завжди супроводжується нерівномірним розвитком її складових та необхідністю їх збалансування. Результатом таких суспільних процесів є виникнення і чергування періодів піднесення та спаду економіки. В свою чергу, такі коливання, коливання цілої системи, не можуть не впливати на складові цієї системи. Основною особливістю кризи є те, що вона несе в собі потенційну загрозу руйнації самої системи. Криза являє собою ситуативну характеристику будь-якого суб'єкта, яка є наслідком невизначеності в його зовнішньому та внутрішньому оточенні. Цей факт ілюструє діалектичний взаємозв'язок кризи та невизначеності, а в економічній сфері — кризи та економічного ризику діяльності підприємства. Саме рівень економічного ризику діяльності підприємства в значній мірі детермінує появу в майбутньому та глибину фінансової кризи (управління ризиками дає можливість підприємству уникнути кризових явищ або значно послабити їх вплив і наслідки, тобто здійснювати антикризове управління).

У кваліфікаційній роботі проводиться аналіз застосування антикризового фінансового управління підприємством при загрозі банкрутства, а також аналіз фінансового стану підприємства саме з погляду внутрішніх користувачів аналітичної інформації, тобто для проведення аналізу й по його підсумках прийняття відповідних, доцільних і економічно обґрунтованих управлінських антикризових рішень.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є визначення шляхів управління антикризовою стратегією підприємства.

Виходячи з цієї мети, були розроблені такі основні задачі дослідження:

- розкрити економічну сутність чинників виникнення кризового стану на підприємстві;
- дослідити методи визначення імовірності банкрутства підприємства;
- визначити теоретичні основи антикризового фінансового управління;

- вивчити правові засади боротьби з неспроможністю підприємства;
 - провести аналіз та діагностику фінансової структури підприємства;
 - проаналізувати масштаби кризового стану на підприємстві;
 - оцінити ймовірності банкрутства підприємства;
 - розробити антикризові заходи щодо усунення неплатоспроможності підприємства;
- знайти шляхи досягнення фінансової рівноваги підприємства;
 - удосконалити запропоновані заходи щодо поліпшення фінансового стану підприємства

Об'єктом дослідження є процес управління антикризовою стратегією підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти фінансового аналізу та проведення антикризових заходів у процесі відновлення платоспроможності при загрозі банкрутства.

Для досягнення поставленої у роботі мети було використано сукупність наукових методів, що застосовуються у пізнанні соціально-економічних процесів і явищ, а саме: методи наукового узагальнення, порівняння, системного аналізу – використано при обґрунтуванні необхідності поєднання соціальних, методичних і економічних заходів з метою ефективної організації проведення фінансового аналізу. Методи графічного, порівняльного, статистичного аналізу використовувалися при розробці пропозицій щодо визначення шляхів проведення санації підприємства, що знаходиться у кризовому стані, та при обґрунтуванні стратегії ефективного управління санаційними заходами.

Інформаційна база дослідження: монографічні та періодичні видання з теми дослідження, нормативні та законодавчі акти України, фінансова звітність ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 р.р.

Наукова новизна отриманих результатів визначається наступними основними положеннями:

- удосконалено теоретичні, методологічні та правові аспекти антикризового фінансового управління при загрозі банкрутства;
- удосконалено методику антикризових заходів по відновленню платоспроможності підприємства;
- запропоновано шляхи досягнення фінансової рівноваги ПрАТ «Українська фінансова група»;
- дістало подальшого розвитку заходи щодо поліпшення фінансового стану підприємства шляхом удосконалення запропонованих заходів.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження доповідалися й обговорювалися на XVI Міжнародній науково-практичній конференції «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях» (Запоріжжя, 25-26 листопада 2020 р.).

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ АНТИКРИЗОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Економічна сутність та поняття кризового стану підприємства

Більшість сучасних українських підприємств знаходяться в кризовому стані, який вимагає впровадження активних антикризових заходів. Це вимагає від менеджменту підприємства конкретних скоординованих дій з виходу з нього. Для цього необхідне чітке розуміння процесів, що протікають на даний момент на підприємстві. У зв'язку з цим виникає необхідність у визначенні суті концепції активного антикризового управління, на яких стадіях розвитку кризи його необхідно застосовувати і за допомогою яких фінансових процедур, що існують на даний момент, його необхідно здійснювати. Дослідженням системи антикризового управління, а зокрема активного антикризового управління займалися багато учених – економісти, серед яких Василенко В.О., Градов А.П., Грязнова А.Г., Дмитренко А.І., Іванов Г.П., Кошкін В.І., Терещенко О.О., Череп А.В., Череп О.Г. та інші. Всі вони сходяться на тому, що система антикризового управління потребує подальшого розвитку з урахуванням розвитку економічних відносин. Найбільш поширеною концепцією в антикризовому менеджменті є концепція активного антикризового управління. У проактивному антикризовому управлінні характер заходів, що вживаються підприємством, носить стратегічний характер, заснований на попереджуючих діях і часто, фінансова сторона носить другорядний характер. Активне антикризове управління з погляду фінансового менеджменту класифікується як антикризове фінансове управління. Це пов'язано з порушенням збалансованості фінансових відносин на підприємстві, а також з фінансовим характером антикризових заходів, що проводяться. Для визначення поняття та сутності антикризового управління почнемо з визначення загального трактування кризи: криза — різкий, крутий перелом у чому-небудь; скрутне, важке положення [1]. Криза — (гр. *krisis* —

рішення, поворотний пункт, результат) — різкий, крутий перелом, важкий перехідний стан [2]. Англійський економіст Джон М. Кейнс відзначав: "В економічному циклі є й ще одна характерна риса, що наша теорія повинна пояснити, якщо вона правильна, саме явище кризи, тобто раптову й різку, як правило, зміну зростаючої тенденції понижуючою, тоді як при зворотному процесі такого різкого повороту найчастіше не буває" [3]. Під кризовим станом господарюючого суб'єкта розуміється такий його стан, при якому господарюючий суб'єкт нездатний здійснювати фінансове забезпечення своєї господарської діяльності [4]. Подолання такого кризового стану, визначеного як "загроза банкрутства", вимагає розробки й здійснення спеціальних методів фінансового управління господарюючим суб'єктом.

Фінансова криза — це розбалансування системи "підприємство" та обмеженість впливу його керуючої ланки через фінансові відносини на відновлення стійкої рівноваги. Наслідками кризових явищ на підприємстві, як правило, є його неплатоспроможність та банкрутство, діяльність його в неприбутковій зоні, відсутність у цього підприємства потенціалу для успішного функціонування. З позиції фінансового менеджменту кризовий стан підприємства — це неспроможність його здійснювати фінансове забезпечення поточної виробничої діяльності, нездатність виконувати свої боргові зобов'язання. На думку авторів Терещенка О.О. і Поддєрьогіна А.М., фінансову кризу на підприємстві характеризують три основні параметри: вид кризи, глибина (фаза) кризи, джерело кризової ситуації. У свою чергу, кожен з цих параметрів визначається сукупністю чинників, які можна виявити на реальному підприємстві і кількісно їх описати. Так, чинники, які характеризують джерело кризи, поділяються на зовнішні (екзогенні, що не залежать від діяльності підприємства — спад в економіці; зменшення купівельної спроможності населення; високий рівень інфляції; несприятлива фіскальна політика; несприятлива державна політика; нестабільність на фінансовому ринку; криза окремої галузі; посилення конкуренції в галузі; сезонні коливання) і внутрішні (ендогенні, що залежать від рівня організації

діяльності підприємства - низька якість менеджменту; організаційна структура підприємства не відповідає сучасним вимогам; неправильна інвестиційна політика; низький рівень маркетингу; незадовільна робота служб планування та аналізу, інформаційного забезпечення, моніторингу; недостатнє фінансування; недоліки у виробничій сфері). Причому вплив зовнішніх факторів носить стратегічний характер, внутрішніх — тактичний [5].

Розрізняють такі види криз:

1. Криза стратегії — на підприємстві втрачений виробничий потенціал і відсутні довгострокові фактори успіху: неправильний вибір виробничої площі; неефективна політика збуту й асортиментна політика; неефективні планування й прогнозування; помилкова політика диверсифікованості; не ефективний апарат управління; дефіцит в організаційній структурі; відсутність виробничої програми; відсутність або недостатність системи контролінгу; форс-мажорні обставини.

2. Криза прибутковості — збитки відволікають власний капітал і це призводить до незадовільної структури балансу: невиправдане співвідношення цін і собівартості; невиправдане підвищення цін; ризикові проекти; зниження обороту від реалізації продукції; збитковість окремих структурних підрозділів; придбання збиткових підприємств; значні запаси готової продукції на складі; високі запаси на персонал; високі процентні ставки; неефективна маркетингова політика; форс-мажорні обставини.

3. Криза ліквідності — господарюючий суб'єкт є неплатоспроможним або є реальна загроза втрати платоспроможності: незадовільна структура капіталу; відсутність або незначний рівень резервних коштів; незадовільна робота з дебіторами; надання незабезпечених товарних кредитів; великий обсяг капіталовкладень із тривалим строком окупності; великий обсяг низьколіквідних оборотних активів; зниження кредитоспроможності; високий рівень кредиторської заборгованості; форс-мажорні обставини.

Наведена систематизація причин виникнення фінансової кризи на підприємстві є далеко не єдиною. Так, Бланк І.А. систематизуючи основні чинники, що можуть призвести до виникнення кризового фінансового стану на підприємстві, класифікує їх дещо інакше. Порівняння визначених Салигою С.Я., Терещенком О.О. і Поддєрьогіним А.М., а також Бланком І.А. основних причин кризового стану підприємства дає підстави зробити висновок про схожість їхніх позицій щодо основних чинників фінансової кризи та відмінність у підходах стосовно їх систематизації.

Фактори кризи:

- Криза, що загрожує зникненню господарюючого суб'єкта;
- Криза, що не загрожує зникненню господарюючого суб'єкта.

Фактори, що можуть призвести до фінансової кризи, підрозділяються на:

1. Зовнішні (екзогенні) фактори, які не залежать від діяльності господарюючого суб'єкта й включають: спад кон'юнктури економіки в цілому; зниження купівельної спроможності населення; значний рівень інфляції; нестабільність господарського й податкового законодавства; нестабільність фінансового й валютного ринків; збільшення конкуренції в галузі; криза галузі; сезонні коливання; збільшення монополізму на ринку; дискримінація господарюючого суб'єкта органами влади й управління; політична нестабільність у країні знаходження господарюючого суб'єкта або в країнах виробників-постачальників сировини; конфлікти між власниками. Вплив зовнішніх факторів кризи має частіше стратегічний характер. Вони забезпечують фінансову кризу на підприємстві, де менеджмент неправильно або несвоєчасно реагує на них, тобто якщо відсутня або неправильно функціонує система раннього попередження й реагування, однією з умов якої є прогнозування банкрутства.

2. Внутрішні (ендогенні) фактори, які залежать від господарюючого суб'єкта: низький рівень менеджменту; дефіцити в організації структури; низький рівень кваліфікації персоналу; недоліки у виробничій сфері;

порушення в поставках; низький рівень маркетингу й втрата ринків збуту продукції; прорахунки в інвестиційній політиці; брак інновацій і раціоналізаторства; дефіцит у фінансуванні; відсутність або незадовільна робота служб контролінгу (планування, аналіз, інформаційне забезпечення, контроль).

Типові наслідки впливу причин і факторів на фінансово-господарський стан господарюючого суб'єкта: втрата клієнтів і покупців готової продукції; зменшення кількості замовлень і контрактів із продажу продукції; неритмічність виробництва; збільшення собівартості й різке зниження продуктивності праці; збільшення розміру неліквідних оборотних коштів і наявність наднормативних запасів; поява внутрішньовиробничих конфліктів і підвищення плинності кадрів; підвищення тиску на ціни; постійне зменшення обсягів реалізації й, як наслідок, недоодержання виторгу від реалізації продукції. Механізм виникнення кризового стану, як і будь-який економічний механізм (ланцюг послідовних економічних явищ), "запускається" суб'єктами, які ініціюють вихідні економічні явища [6]. Під впливом цих явищ починається процес проходження (без додаткового імпульсу), що знаходиться в ланцюжку в певній послідовності один за іншим взаємозалежних економічних явищ (ефект падаючого доміно). Наприкінці цього ланцюжка наступає завершальне явище — кризовий стан (банкрутство).

1.2 Методи визначення імовірності банкрутства підприємства

Оцінка кризових факторів фінансового розвитку й прогнозування можливого банкрутства господарюючого суб'єкта здійснюються задовго до прояву його явних ознак [4]. Така оцінка й прогнозування є предметом діагностики банкрутства, що характеризує в концентрованому вигляді зміст перших трьох напрямків формування й реалізації політики антикризового фінансового управління господарюючим суб'єктом. Діагностика банкрутства

являє собою систему цільового фінансового аналізу, спрямованого на виявлення параметрів кризового розвитку господарюючого суб'єкта, що генерують загрозу його банкрутства в майбутньому періоді. Залежно від цілей і методів здійснення діагностика банкрутства господарюючого суб'єкта підрозділяється на дві основні підсистеми: експрес-діагностика банкрутства; фундаментальна діагностика банкрутства.

Експрес-діагностика кризового фінансового стану банкрутства характеризує систему регулярної оцінки кризових параметрів фінансового розвитку господарюючого суб'єкта, здійснюваної на базі даних його фінансового обліку по стандартних алгоритмах аналізу [4]. Основною метою експрес-діагностики банкрутства є раннє виявлення ознак кризового розвитку господарюючого суб'єкта й попередня оцінка масштабів його кризового стану. Експрес-діагностика банкрутства здійснюється за такими наступними етапами.

1) Визначення об'єктів спостереження "кризового поля", що реалізує загрозу банкрутства господарюючого суб'єкта. Досвід показує, що в сучасних економічних умовах практично всі аспекти фінансової діяльності господарюючого суб'єкта можуть генерувати загрозу його банкрутства. Тому система спостереження "кризового поля" повинна будуватися з урахуванням ступеня генерування цієї загрози шляхом виділення найбільш істотних об'єктів за цим критерієм. Із цих позицій система спостереження "кризового поля" господарюючого суб'єкта може бути представлена такими основними об'єктами:

- ринкова вартість господарюючого суб'єкта;
- структура капіталу господарюючого суб'єкта;
- склад фінансових зобов'язань господарюючого суб'єкта по терміновості погашення;
- склад активів господарюючого суб'єкта;
- склад поточних витрат господарюючого суб'єкта;
- рівень концентрації фінансових операцій у зонах підвищеного

ризик;

- чистий грошовий потік господарюючого суб'єкта.

2) Формування системи індикаторів оцінки загрози банкрутства господарюючого суб'єкта. Система таких індикаторів формується по кожному об'єкту спостереження "кризового поля". До найважливіших об'єктів "кризового поля" належать: чистий грошовий потік, ринкова вартість господарюючого суб'єкта, структура капіталу господарюючого суб'єкта з позицій оцінки автономії, склад фінансових зобов'язань господарюючого суб'єкта по терміновості погашення, склад активів господарюючого суб'єкта з позицій їхньої ліквідності, склад поточних витрат господарюючого суб'єкта, рівень концентрації фінансових операцій у зонах підвищеного ризику. Система індикаторів по кожному з об'єктів "кризового поля" підрозділяється на два класи: об'ємні й структурні індикатори. Об'ємні індикатори виражаються абсолютною сумою, структурні — відносними показниками, коефіцієнтами. Склад індикаторів оцінки загрози банкрутства залежить від особливостей фінансової діяльності господарюючого суб'єкта, цілей діагностики.

3) Аналіз окремих сторін кризового фінансового розвитку господарюючого суб'єкта, здійснюваний стандартними методами. Основу такого аналізу становить порівняння фактичних індикаторів - показників-індикаторів із плановими (нормативними) і виявлення розмірів відхилень у динаміці. Зростання розміру негативних відхилень у динаміці характеризує наростання кризових явищ фінансової діяльності господарюючого суб'єкта, що генерують загрозу його банкрутства. У процесі аналізу окремих сторін кризового фінансового розвитку господарюючого суб'єкта використовуються такі методи:

- горизонтальний (трендовий) фінансовий аналіз;
- вертикальний (структурний) фінансовий аналіз;
- порівняльний фінансовий аналіз;
- аналіз фінансових коефіцієнтів;

- аналіз фінансових ризиків;
- інтегральний фінансовий аналіз, заснований на "Моделі "Дюпон".

4) Попередня оцінка масштабів кризового фінансового стану господарюючого суб'єкта. Така оцінка проводиться на основі аналізу окремих сторін кризового розвитку господарюючого суб'єкта за ряд попередніх етапів з використанням обговорених вище індикаторів оцінки загрози банкрутства. Практика фінансового менеджменту використовує при оцінці масштабів кризового фінансового стану господарюючого суб'єкта три принципових характеристики: легка фінансова криза; глибока фінансова криза; фінансова катастрофа. Кожна із цих характеристик при необхідності одержує більш глибоку диференційованість.

Існує багато методів визначення імовірності банкрутства. Розглянемо найбільш ефективні з них:

1. Для прогнозування імовірності банкрутства найчастіше використовується аналітична "модель Альтмана", розроблена в 60-ті роки відомим західним економістом Едвардом Альтманом.

Ця модель являє собою алгоритм інтегральної оцінки загрози банкрутства господарюючого суб'єкта, заснований на комплексному обліку найважливіших показників, що діагностують кризовий фінансовий стан. В основі моделі лежить аналіз фінансового етапу 33 збанкрутілих американських фірм, порівняння їхніх даних з показниками процвітаючих підприємств тих же галузей й аналогічних масштабів.

Дослідження дозволили виявити п'ять факторів, від яких найбільшою мірою залежить імовірність банкрутства, і визначити їхні вагові коефіцієнти.

Інтегральний показник імовірності (рівня загрози) банкрутства, так званий "Z-рахунок Альтмана", розраховується на підставі балансу господарюючого суб'єкта й звіту про фінансові результати, а також ринкової вартості звичайних і привілейованих акцій. З огляду на те, що рівень розвитку фондового ринку в Україні не дозволяє визначити ринкову вартість

акцій, у наших умовах авторами [9] пропонується цей показник замінювати розміром статутного й додаткового капіталу господарюючого суб'єкта.

Модель Альтмана розраховується в такий спосіб [9] (1.1):

$$Z = 1,2 * X_1 + 1,4 * X_2 + 3,3 * X_3 + 0,6 * X_4 + 1,0 * X_5, \quad (1.1)$$

де X_1 — відношення оборотних активів (робочого капіталу) до суми всіх активів господарюючого суб'єкта;

X_2 — відношення резервів нерозподіленого прибутку до суми всіх активів господарюючого суб'єкта;

X_3 — рівень прибутковості активів (відношення валового прибутку/збитку до суми всіх активів господарюючого суб'єкта);

X_4 — коефіцієнт співвідношення власного й позикового капіталу;

X_5 — оборотність активів у числі оборотів (відношення чистого виторгу від реалізації до суми всіх активів господарюючого суб'єкта).

Імовірність (рівень загрози) банкрутства господарюючого суб'єкта в моделі Альтмана оцінюється за шкалою, наведеною в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Оцінка ймовірності банкрутства за моделлю Альтмана

Значення показника "Z"	Імовірність банкрутства
1,80 і менше	Дуже висока
1,81 - 2,70	Висока
2,71 - 2,99	Можлива
3,00 і вище	Дуже низька

Як показує закордонний досвід, за допомогою формули Альтмана можливе прогнозування банкрутства за 1,5-2 роки до появи його очевидних ознак [10]. Вважається, що за п'яти-факторною моделлю Альтмана спрогнозувати банкрутство на один рік можна з точністю до 90%, на два роки — до 70%, на три роки — до 50% [11]. Причому ця модель у більшій мірі підходить для великих підприємств.

Оцінка загрози банкрутства за моделлю Альтмана в наших економічних умовах може розглядатися як умовна, попередня, особливо якщо господарюючий суб'єкт не можна віднести до середніх або великих. Дана модель не дозволяє одержувати досить об'єктивний результат. Це пов'язане з розходженнями в обліку окремих показників, впливом на їхнє формування ряду зовнішніх факторів (у першу чергу інфляції), невідповідністю балансової й ринкової вартості окремих активів й інших об'єктивних причин. Такі особливості визначають необхідність коригування коефіцієнтів значущості показників, наведених у моделі Альтмана, що в умовах економіки, що розвивається, навряд чи можливо. Тому для оцінки кризового розвитку господарюючого суб'єкта доцільно застосовувати критерії фінансової стабільності, засновані не на відносних, а на абсолютних показниках поточного фінансового стану господарюючого суб'єкта.

Українські господарюючі суб'єкти можуть використати тест, запропонований Альтманом в 1983 р.(1.2):

$$Z = 3,107 * K_1 + 0,955 * K_2 + 0,42 * K'_3 + 0,847 * K_4 + 0,717 * K_5, \quad (1.2)$$

де K'_3 — відношення балансової вартості власного капіталу до позикового капіталу. Граничне значення $Z_{83}=1,23$.

2. Модель Спрінгейта має наступний вигляд(1.3):

$$Z = 1,03 * A + 3,07 * B + 0,66 * C + 0,4 * D, \quad (1.3)$$

де A — відношення робочого капіталу до загальної вартості активів;

B — відношення прибутку до сплати податків і відсотків до загальної вартості активів;

C — відношення прибутку до сплати податків до короткострокових зобов'язаннях;

V — відношення обсягу продажів до загальної вартості активів.

Якщо $Z < 0.862$, то господарюючий суб'єкт є потенційним банкрутом.

3. Модель Лису (Z_L)(1.4):

$$Z_L = 0,063 * x_1 + 0,092 * x_2 + 0,057 * x_3 + 0,001 * x_4, \quad (1.4)$$

де x_1 — відношення оборотних коштів до сумарних активів;

x_2 — відношення прибутку від реалізації продукції, робіт, послуг до сумарних активів;

x_3 — відношення нерозподіленого прибутку до сумарних активів;

x_4 — відношення власного капіталу до позикового. Граничне значення $Z_L = 0,037$.

4. Модель Таффлера (Z_T)(1.5):

$$Z_T = 0,03 * x_1 + 0,13 * x_2 + 0,18 * x_3 + 0,16 * x_4, \quad (1.5)$$

де x_1 - відношення прибутку від реалізації продукції робіт, послуг до короткострокових оборотних коштів;

x_2 - відношення оборотних активів до сумарних зобов'язань;

x_3 - відношення короткострокових зобов'язань до сумарних активів;

x_4 - відношення виторгу від реалізації продукції, робіт, послуг до сумарних активів.

Якщо $Z_T > 0,3$ - господарюючий суб'єкт має чудові довгострокові перспективи; $Z_T < 0,2$ - існує ймовірність банкрутства.

5. З використанням різних методик прогнозування банкрутства розрахована універсальна дискримінанта функція(1.6):

$$Z = 1,5 * x_1 + 0,08 * x_2 + 10 * x_3 + 5 * x_4 + 0,3 * x_5 + 0,1 * x_6, \quad (1.6)$$

- де x_1 - відношення Cash-Flow до сумарних зобов'язань;
 x_2 - відношення валюти балансу до сумарних зобов'язань;
 x_3 - відношення прибутку до валюти балансу;
 x_4 - відношення прибутку до виторгу від реалізації продукції, робіт, послуг;
 x_5 - відношення виробничих запасів до виторгу від реалізації продукції, робіт, послуг;
 x_6 - коефіцієнт оборотності основного капіталу (відношення виторгу від реалізації продукції, робіт, послуг до валюти балансу).

Отримане значення показника Z можна інтерпретувати як: $Z > 2$ - господарюючий суб'єкт є фінансово стійким і йому не загрожує банкрутство; $1 < Z < 2$ – у господарюючого суб'єкта порушена фінансова рівновага, але йому не загрожує банкрутство з умовою переходу на антикризове управління; $0 < Z < 1$ - підприємству загрожує банкрутство, якщо воно не вживе санаційних заходів; $Z < 0$ - господарюючий суб'єкт є напівбанкрутом.

Головне значення прогнозування банкрутства полягає у своєчасній розробці методів, спрямованих на подолання на підприємстві негативних тенденцій.

Аналіз поточної й прогнозування майбутньої платоспроможності господарюючого суб'єкта, наявність у господарюючого суб'єкта можливостей її відновити (тобто запобігти банкрутству) здійснюється на підставі оцінки фінансового стану по задовільності структури балансу. Методичні основи такого аналізу викладені в "Методичних положеннях по оцінці фінансового стану підприємств і встановленню незадовільної структури балансу" .

Аналіз й оцінка структури балансу господарюючого суб'єкта проводиться на основі двох показників: коефіцієнта поточної ліквідності (K_1) і коефіцієнта забезпеченості власними коштами (K_2).

Ці коефіцієнти розраховуються за даним кварталних і річних балансів господарюючого суб'єкта (форма №1).

Коефіцієнт поточної ліквідності K_1 характеризує загальну забезпеченість господарюючого суб'єкта оборотними коштами для ведення господарської діяльності й своєчасного погашення термінових зобов'язань господарюючого суб'єкта.

Коефіцієнт поточної ліквідності визначається як відношення фактичної вартості оборотних коштів, що наявні в господарюючого суб'єкта, у вигляді виробничих запасів, готової продукції, коштів, дебіторських заборгованостей й інших оборотних активів (підсумок II розділу активу балансу) до поточних зобов'язань господарюючого суб'єкта у вигляді короткострокових кредитів банків, короткострокових позик і різних кредиторських заборгованостей (підсумок IV розділу пасиву балансу).

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами K_2 характеризує наявність власних оборотних коштів у господарюючого суб'єкта, необхідних для його фінансової стабільності.

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами визначається як відношення різниці між обсягами джерел власних коштів (підсумок I розділу пасиву балансу за винятком ряду позицій) і фактичною вартістю основних коштів й інших позаоборотних активів (підсумок I розділу активу балансу) до фактичної вартості оборотних коштів, що перебувають у наявності в господарюючого суб'єкта, у вигляді виробничих запасів, незавершеного виробництва, готової продукції, коштів, дебіторської заборгованості й інших оборотних активів (підсумок II розділу активу балансу).

Основою для визнання структури балансу господарюючого суб'єкта незадовільною, а господарюючого суб'єкта — неплатоспроможним є виконання однієї з наступних критичних умов:

- коефіцієнт поточної ліквідності на кінець звітної періоду (фактичне значення) $K_{1ф}$ має значення менше 2;
- коефіцієнт забезпеченості власними коштами на кінець звітної періоду (фактичне значення) $K_{2ф}$ має значення менше 0,1.

Значення розрахованих показників структури балансу характеризують поточний фінансовий стан господарюючого суб'єкта. З метою визначення можливості поліпшення фінансового стану в майбутньому на наступному етапі аналізу виконується прогнозування реальної можливості втрати платоспроможності господарюючого суб'єкта (при задовільній поточній структурі балансу) або прогнозування реальної здатності відновлення платоспроможності (при незадовільній поточній структурі балансу).

Основним показником, що характеризує наявність у господарюючого суб'єкта реальної можливості відновити свою платоспроможність протягом певного періоду (6 місяців), є коефіцієнт відновлення платоспроможності (K_3). Цей коефіцієнт розраховується в тому випадку, коли хоча б один з фактичних коефіцієнтів $K_{1ф}$ або $K_{2ф}$ (або той і інший) мають значення менше критичного ($K_{1ф}$ менш 2, а $K_{2ф}$ менший 0,1).

Коефіцієнт відновлення платоспроможності K_3 визначається як відношення розрахункового коефіцієнта поточної ліквідності до його встановленого (нормативного) значення (1.7):

$$K_3 = (K_{1ф} + (6/E) * (K_{1ф} - K_{1н})) / K_{1норм}, \quad (1.7)$$

де $K_{1ф}$ — фактичне значення (наприкінці звітної періоду) коефіцієнта поточної ліквідності (K_1);

$K_{1н}$ — значення коефіцієнта поточної ліквідності на початку звітної періоду;

$K_{1норм}$ — нормативне значення коефіцієнта поточної ліквідності, $K_{1норм} = 2$;

6 — період відновлення платоспроможності в місяцях;

T — звітний період у місяцях.

Як видно з формули (1.7), розрахунковий коефіцієнт поточної ліквідності визначається як сума фактичного значення коефіцієнта поточної ліквідності на кінець звітної періоду, й зміна значення цього коефіцієнта

між закінченням і початком звітної періоду в перерахуванні на період відновлення платоспроможності, установлений рівним 6 місяцям.

Коефіцієнт відновлення платоспроможності, що приймає значення більше 1, розрахований на період, рівний 6 місяцям, свідчить про наявність у господарюючого суб'єкта реальної можливості відновити свою платоспроможність.

Коефіцієнт відновлення платоспроможності, що приймає значення менше 1, розрахований на період, рівний 6 місяцям, свідчить про те, що у господарюючого суб'єкта найближчим часом немає реальної можливості відновити платоспроможність.

Основним показником, що характеризує наявність у господарюючого суб'єкта реальної можливості втратити свою платоспроможність протягом певного періоду (3 місяців), є коефіцієнт втрати платоспроможності (K_4). Цей коефіцієнт розраховується в тому випадку, коли обидва фактичні коефіцієнти $K_{1ф}$ і $K_{2ф}$ мають значення менше критичного або рівні критичному (для $K_{1ф}$ — 2, для $K_{2ф}$ — 0,1).

Коефіцієнт втрати платоспроможності K_4 визначається як відношення розрахункового коефіцієнта поточної ліквідності до його встановленого (нормативного) значення(1.8):

$$K_4 = (K_{1ф} + (3/E) * (K_{1ф} - K_{1н})) / K_{1норм}, \quad (1.8)$$

де $K_{1ф}$ — фактичне значення (наприкінці звітної періоду) коефіцієнта поточної ліквідності (K_1);

$K_{1н}$ — значення коефіцієнта поточної ліквідності на початку звітної періоду;

$K_{1норм}$ — нормативне значення коефіцієнта поточної ліквідності, $K_{1норм} = 2$;

3 — період втрати платоспроможності господарюючого суб'єкта в місяцях;

T — звітний період у місяцях.

Як видно з формули (1.8), розрахунковий коефіцієнт поточної

ліквідності визначається як сума фактичного значення коефіцієнта поточної

ліквідності на кінець звітної періоду й зміни значення цього коефіцієнта між закінченням і початком звітної періоду в перерахуванні на період втрати платоспроможності, установлений рівним 3 місяцям.

Коефіцієнт втрати платоспроможності, що приймає значення більше 1, розрахований на період, рівний 3 місяцям, свідчить про наявність реальної можливості в господарюючого суб'єкта не втратити платоспроможність.

Коефіцієнт втрати платоспроможності, що приймає значення менше 1, розрахований на період, рівний 3 місяцям, свідчить про те, що в господарюючого суб'єкта найближчим часом є можливість втратити платоспроможність.

На підставі розрахованих значень коефіцієнтів K_1 , K_2 , K_3 і K_4 приймаються наступні рішення:

1. Якщо K_1 — менше 2, K_2 — менше 0,1, а K_3 — менше 1, приймається рішення про визнання структури балансу господарюючого суб'єкта незадовільною, а господарюючий суб'єкт — неплатоспроможним. Проводиться поглиблений (детальний) аналіз фінансово-господарської діяльності господарюючого суб'єкта й на підставі його результатів вибирається варіант проведення реорганізаційних процедур для відновлення платоспроможності господарюючого суб'єкта або складається план ліквідаційних заходів (банкрутства).

2. У випадку, якщо K_1 — менше 2, K_2 — менше 0,1, а K_3 — більше 1 (тобто структура балансу незадовільна, однак є реальна можливість у господарюючого суб'єкта відновити свою платоспроможність у встановлений термін), приймається рішення про відкладення визнання структури балансу незадовільною, а господарюючий суб'єкт — неплатоспроможним на строк до

6 місяців. При цьому господарюючий суб'єкт має потребу в постійному контролі (моніторингу) за його фінансовим станом, проведенні поточних (оперативних) заходів щодо поліпшення його діяльності.

3. Якщо K_1 — більше або дорівнює 2, K_2 — більше або дорівнює 0,1, а K_3 — менше 1, приймається рішення, що структура балансу задовільна, суб'єкт на дійсний момент платоспроможний, однак існує реальна загроза втрати даним господарюючим суб'єктом платоспроможності найближчим часом (протягом 3 місяців). При цьому господарюючий суб'єкт має потребу в постійному контролі (моніторингу) за його фінансовим станом.

4. У випадку, якщо K_1 — більше 2, K_2 — більше 0,1, а K_4 — більше 1, приймається рішення про визнання структури балансу господарюючого суб'єкта задовільною, а господарюючий суб'єкт — платоспроможним.

Фундаментальна діагностика кризового фінансового стану (банкрутства) характеризує систему оцінки параметрів кризового фінансового розвитку господарюючого суб'єкта, здійснювану на основі методів факторного аналізу й прогнозування [4].

Основними цілями фундаментальної діагностики кризового фінансового стану (банкрутства) є:

- поглиблення результатів оцінки кризових параметрів фінансового розвитку господарюючого суб'єкта, отриманих у процесі експрес-діагностики банкрутства;

- підтвердження отриманої попередньої оцінки масштабів кризового фінансового стану господарюючого суб'єкта;

- прогнозування розвитку окремих факторів, що генерують загрозу банкрутства господарюючого суб'єкта, і їхніх негативних наслідків;

- оцінка й прогнозування здатності господарюючого суб'єкта до нейтралізації загрози банкрутства за рахунок внутрішнього фінансового потенціалу.

Фундаментальна діагностика (і прогнозування) банкрутства здійснюється шляхом оцінки фінансового стану на основі комплексного

аналізу. При цьому визначаються основні фактори, що обумовлюють кризовий фінансовий розвиток господарюючого суб'єкта. В основі проведення комплексного фундаментального аналізу фінансового стану господарюючого суб'єкта лежить використання спеціальних методів оцінки впливу окремих факторів на кризовий фінансовий розвиток господарюючого суб'єкта, виявлення ступеня негативного впливу окремих факторів на різні аспекти фінансового розвитку господарюючого суб'єкта.

У процесі здійснення такого фундаментального аналізу використовуються такі методи аналізу:

1. При здійсненні повного комплексного аналізу фінансових коефіцієнтів істотно розширюється коло об'єктів "кризового поля", а також система показників-індикаторів можливої загрози банкрутства. При проведенні повного комплексного аналізу може бути використана "Методика поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств й організацій". Цей метод є основним у системі методів фундаментального аналізу.

2. Кореляційний аналіз використовується для визначення ступеня впливу окремих факторів на характер кризового фінансового розвитку господарюючого суб'єкта. Кількісний ступінь цього впливу може бути вимірний за допомогою одно- або багатфакторних моделей кореляції. За результатами такої оцінки проводиться ранжирування окремих факторів за ступенем їхнього негативного впливу на фінансовий розвиток господарюючого суб'єкта [4].

3. Основним змістом СВОТ-аналізу є дослідження характеру сильних і слабких сторін господарюючого суб'єкта в розрізі окремих внутрішніх (ендогенних) факторів, а також позитивний або негативний впливи окремих зовнішніх (екзогенних) факторів, що обумовлюють кризовий фінансовий розвиток господарюючого суб'єкта [6]. Певні характеристики (значення) внутрішніх і зовнішніх факторів можуть з'явитися першим імпульсом формування стану господарюючого суб'єкта в антикризовому напрямку.

Оперативний механізм фінансової стабілізації являє собою систему заходів, спрямованих, з одного боку, на зменшення розміру поточних зовнішніх і внутрішніх фінансових зобов'язань господарюючого суб'єкта в короткостроковому періоді, а з іншого боку, — на збільшення суми грошових активів, що забезпечують термінове погашення цих зобов'язань.

Ціль етапу фінансової стабілізації "усунення неплатоспроможності" вважається досягнутою, якщо усунуто поточну неплатоспроможність господарюючого суб'єкта, тобто обсяг надходження коштів перевищив обсяг невідкладних фінансових зобов'язань у короткостроковому періоді. Це означає, що загроза банкрутства господарюючого суб'єкта в поточному відрізку часу ліквідована, хоча й носить, як правило, відкладений характер.

Тактичний механізм фінансової стабілізації, використовуючи окремі захисні заходи, переважно являє собою наступальну тактику, спрямовану на перелом несприятливих тенденцій фінансового розвитку й вихід на рубіж фінансової рівноваги господарюючого суб'єкта в майбутньому періоді.

Ціль етапу фінансової стабілізації "відновлення фінансової стабільності" вважається досягнутою, якщо господарюючий суб'єкт вийшов на рубіж фінансової рівноваги, що передбачається цільовими показниками фінансової структури капіталу й забезпечує достатню його фінансову стабільність.

Стратегічний механізм фінансової стабілізації являє собою винятково наступальну стратегію фінансового розвитку, що забезпечує оптимізацію необхідних фінансових параметрів, підлеглу цілям прискорення всього економічного росту господарюючого суб'єкта. Стратегічний механізм фінансової стабілізації являє собою систему заходів, спрямованих на підтримку досягнутої фінансової рівноваги господарюючого суб'єкта в тривалому періоді. Цей механізм базується на використанні моделі стійкого економічного зростання господарюючого суб'єкта, забезпечуваного основними параметрами його фінансової стратегії. Ціль цього етапу фінансової стабілізації вважається досягнутою, якщо в результаті

прискорення темпів стійкого економічного росту господарюючого суб'єкта забезпечується відповідний ріст його ринкової вартості в довгостроковій перспективі.

Розглянуті методи антикризового управління свідчать про широкий діапазон можливостей фінансової стабілізації господарюючого суб'єкта за рахунок використання його внутрішніх механізмів.

1.3 Теоретичні основи антикризового фінансового управління

Основною метою антикризового фінансового управління господарюючим суб'єктом є розробка й першочергова реалізація заходів, спрямованих на нейтралізацію найнебезпечніших шляхів у ланцюжках економічних явищ, що призводять до кризового стану [6], заходів, спрямованих на швидке поновлення платоспроможності й відновлення достатнього рівня фінансової стабільності господарюючого суб'єкта, що забезпечують його вихід із кризового фінансового стану.

На етапі проактивного аналізу, який проводиться на стадіях потенційної та латентної кризи, реалізовується низка заходів, що дозволяють ідентифікувати сигнал, що поступає, і прийняти відповідні антикризові заходи залежно від типу сигналу, що поступив. Для активної моделі поведінки характерне вирішення виникаючих проблем шляхом оперативних дій, оскільки ідентифікований сильний сигнал несе явну загрозу існуванню підприємства і вимагає проведення активних дій. По своїй суті активне антикризове управління є концепцією антикризового управління і є системою заходів щодо діагностики кризового стану підприємства і виведення його з ситуації, яка виникає на стадіях гострої переборної і непереборної кризи, за допомогою застосування активних фінансових процедур. На даних стадіях сигнал, що приймається, несе в собі явну загрозу настання банкрутства, тобто загрозу його подальшого існування. На наш погляд саме загроза банкрутства

є основним критерієм ідентифікації для ухвалення відповідних антикризових заходів.

Під банкрутством розуміється «визнана арбітражним судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури.» [13].

У загальному вигляді класифікація банкрутства представлена на рис.1.1.

Існують різні підходи до трактування терміна «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 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” [13].

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. Факт банкрутства підприємства не означає, що збитки нестимуть тільки його власники, але також кредитори, партнери, споживачі і так далі Крім того, банкрутство є одним з чинників макроекономічної нестабільності, оскільки зменшуються податкові платежі до бюджету, збільшується число безробітних, формується негативний мультиплікативний ефект.



Рисунок 1.1 – Видова класифікація банкрутства

Класифікація проводиться по таких критеріях як: навмисність дій певних осіб відносно доведення підприємства до процедури банкрутства (навмисне і ненавмисне банкрутство); невідповідність стану активів підприємства їх реальному змісту (реальне, фіктивне і приховане банкрутство).

У першому випадку банкрутство може виникнути в результаті навмисних дій керівництва і власників, що пов'язане з витяганням певних вигод – умисне банкрутство. Ненавмисне банкрутство виникає в результаті неефективної господарської діяльності.

У другому випадку розрізняють:

- реальне банкрутство – активи підприємства відповідають їх реальному негативному стану. Реальне банкрутство може виникнути в результаті навмисних і ненавмисних дій;

- фіктивне банкрутство – активи підприємства не відповідають їх фактичному стану. Фіктивне банкрутство є наслідком навмисних дій групи осіб, переслідуючих мету банкрутства, за допомогою виведення або

приховання активів. Однак фіктивне банкрутство може бути і спробою повного або часткового спасіння вкладеного капіталу за розумів неможливості здійснення господарської діяльності чи виникнення форс-мажорних обставин;

- приховане банкрутство – активи підприємства не відповідають їх фактичному стану. Даний вид є протилежним фіктивному банкрутству, оскільки його метою не є припинення діяльності підприємства, а навпаки приховання інформації про реальний фінансовий стан з метою продовження його діяльності.

Фіктивне, приховане та умисне банкрутство є кримінальними злочинами, тому кваліфікаційні ознаки таких дій і відповідальність за них регламентуються кримінальним правом країни.

На стадії гострої переборної кризи розрізняють кризу прибутковості і кризу ліквідності. При кризі прибутковості, коли у підприємства перманентні збитки вихолощують власний капітал і це приводить до незадовільної структури балансу, застосовують короткострокову наступальну стратегію. Мета даної стратегії запобігти подальшому порушенню фінансової дисципліни привести підприємство в докризовий стан.

У тому випадку, коли не вдалося запобігти кризі прибутковості, на підприємстві перетікає в кризу ліквідності – підприємство є неплатоспроможним, тобто або підприємство знаходиться на межі банкрутства або його оголосили банкрутом – застосовується процедура реструктуризації і/або фінансової санації. Основні види реструктуризації представлені на рис.1.2.

Реструктуризація є проведенням організаційно – економічних, правових, виробничий – технічних заходів, направлених на зміну структури підприємства, його системи правління, форм власності, організаційно – правових форм, які здатні відновити прибутковість, конкурентоспроможність і ефективність виробництва. В основному реструктуризація підприємства направлена на подолання причин стратегічної кризи і кризи прибутковості.

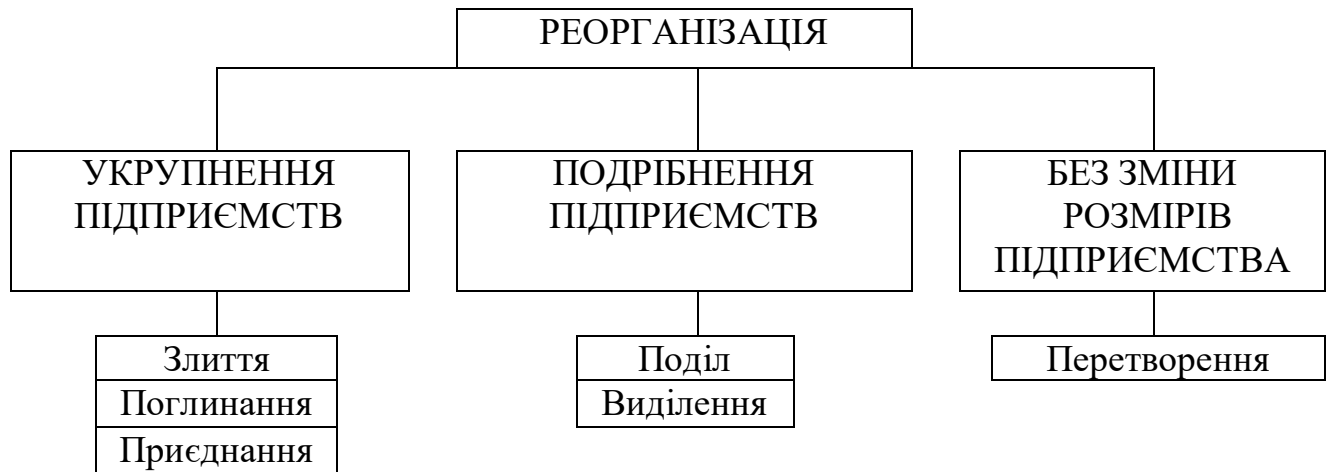


Рисунок 1.2 – Форми корпоративної реструктуризації підприємства

По своїй економічній суті фінансова санація – це система фінансово – економічних, виробничий – технічних, організаційно правових і соціальних заходів, направлених на досягнення або відновлення платоспроможності підприємства в довгостроковому періоді. Метою санації є покриття поточних збитків і усунення причин їх виникнення, збереження або відновлення ліквідності і платоспроможності підприємства, скорочення всіх видів заборгованості, поліпшення структури оборотного капіталу формування фондів фінансових ресурсів, необхідних для проведення санаційних заходів виробничого значення.

Поняття «санація» є змістовнішим і включає поняття «реструктуризації». Отже, санація включає систему заходів щодо відновлення прибутковості і конкурентоспроможності, які властиві реструктуризації, але і фінансові заходи, направлені на відновлення ліквідності і платоспроможності. Чим раніше буде ухвалено рішення про проведення санації, тим у підприємства більше шансів на її успішне завершення (рис.1.3) [14].

Фінансова санація господарюючого суб'єкта проводиться у декілька етапів, що відображено на рис. 1.3.

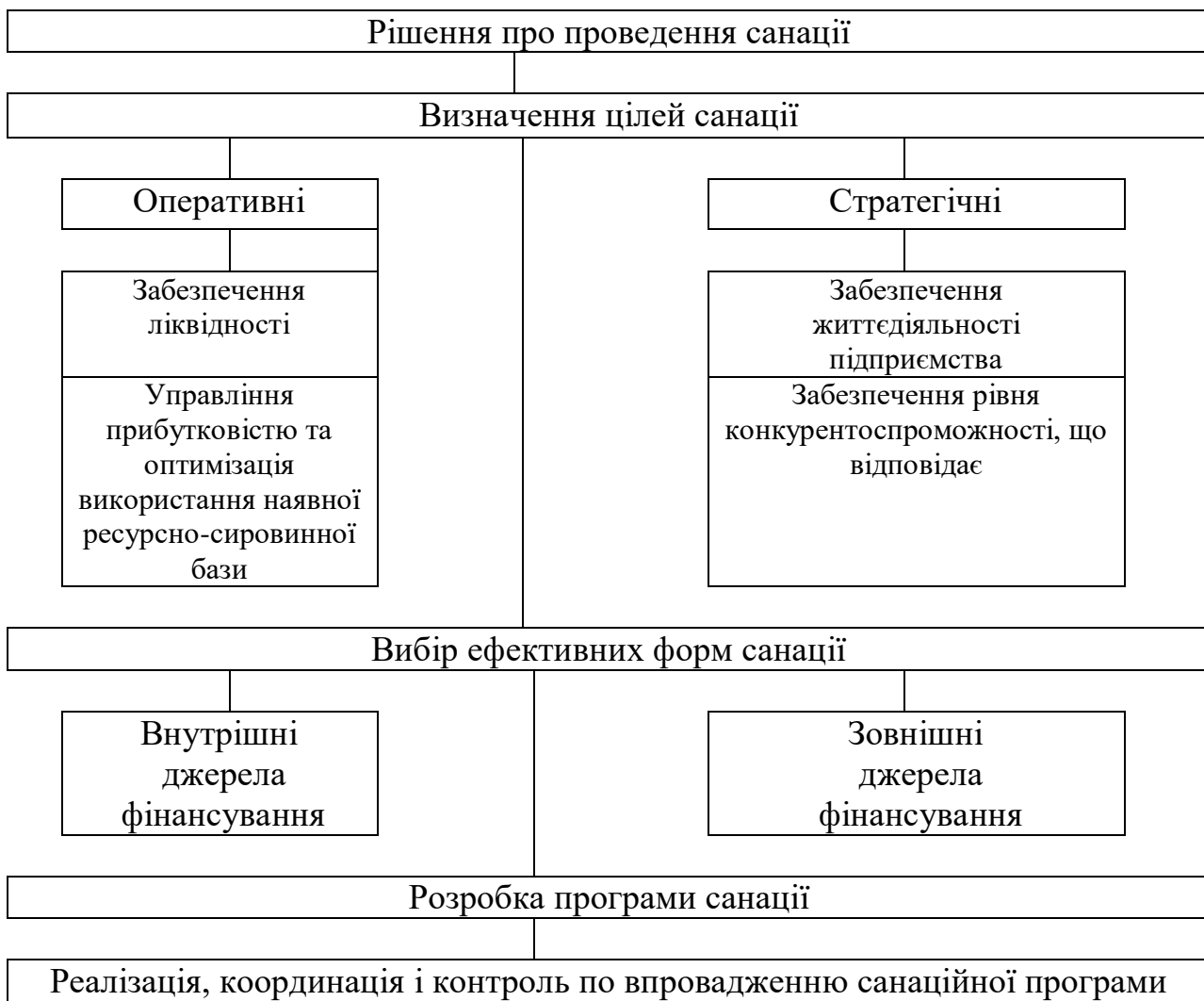


Рисунок 1.3 – Етапи проведення фінансової санації

Управління повинне сполучати стратегічний і тактичний аспекти. Сутність стратегічного управління полягає у вжитті заходів, що дозволяють запобігти настанню кризи. Тактичне управління має на меті розробку й реалізацію заходів з виведення господарюючого суб'єкта із кризового стану й ліквідації наслідків цього стану.

Ринкова економіка виробила велику систему фінансових методів попередньої діагностики й можливого захисту господарюючого суб'єкта від банкрутства, що одержала назву "системи антикризового фінансового управління" [4]. Суть цієї фінансової системи управління полягає в тому, що

загроза банкрутства діагностується ще на ранніх стадіях її виникнення. Це дозволяє вчасно запуснути в хід спеціальні фінансові механізми або обґрунтувати необхідність певних реорганізаційних процедур. Якщо дані механізми й процедури в силу несвоєчасного або недостатньо ефективного їхнього здійснення не призвели до фінансового оздоровлення підприємства, воно стоїть перед необхідністю в добровільному або примусовому порядку припинити свою господарську діяльність і почати ліквідаційні процедури.

Система антикризового фінансового управління господарюючим суб'єктом базується на певних принципах

До основних принципів антикризового фінансового управління належать:

1. Постійна готовність до можливого порушення фінансової рівноваги господарюючого суб'єкта. Теорія антикризового фінансового управління виходить із того, що фінансова рівновага господарюючого суб'єкта, яка досягається в результаті ефективного фінансового менеджменту, дуже мінлива в динаміці. Можлива його зміна на будь-якому етапі економічного розвитку визначається природною реакцією на зміни зовнішніх і внутрішніх умов господарської діяльності. Ряд цих умов підсилюють конкурентну позицію й ринкову вартість господарюючого суб'єкта. Інші — навпаки, викликають кризові явища в його фінансовому розвитку. Об'єктивність прояву цих умов в динаміці визначає необхідність постійної готовності фінансових менеджерів до можливого порушення фінансової рівноваги господарюючого суб'єкта на будь-якому етапі його економічного розвитку.

2. Рання діагностика кризових явищ у фінансовій діяльності господарюючого суб'єкта. З огляду на те, що загроза банкрутства господарюючого суб'єкта реалізує найвищий рівень катастрофічного ризику, властивий фінансовій діяльності господарюючого суб'єкта, і пов'язана з найбільш відчутними втратами капіталу його власників, вона повинна діагно-

стуватися на самих ранніх стадіях з метою своєчасного використання можливостей її нейтралізації.

3. Диференціація індикаторів кризових явищ за ступенем їхньої небезпеки для фінансового розвитку господарюючого суб'єкта. Фінансовий менеджмент використовує в процесі діагностики банкрутства господарюючого суб'єкта великий арсенал індикаторів його кризового розвитку. Ці індикатори фіксують різні аспекти фінансової діяльності господарюючого суб'єкта, характер яких з позиції генерування загрози банкрутства неоднозначний. У зв'язку із цим у процесі антикризового управління господарюючим суб'єктом необхідно відповідним чином групувати індикатори кризових явищ за ступенем їхньої небезпеки для фінансового розвитку.

4. Терміновість реагування на окремі кризові явища у фінансовому розвитку господарюючого суб'єкта. Відповідно до теорії антикризового фінансового управління кожне кризове явище, що з'явилося, не тільки має тенденцію до розширення з кожним новим господарським циклом, а й породжує нові супутні йому кризові фінансові явища. Тому чим раніше будуть включені антикризові механізми по кожному діагностованому кризовому явищу, тим більшими можливостями з відновлення порушеної фінансової рівноваги буде володіти господарюючий суб'єкт.

5. Адекватність реагування господарюючого суб'єкта на ступінь реальної загрози його фінансовій рівновазі. Використовувана система механізмів з нейтралізації загрози банкрутства в більшості пов'язана з фінансовими витратами або втратами, викликаними скороченням обсягів операційної діяльності, призупиненням реалізації інвестиційних проектів і т.п. При цьому рівень цих витрат і втрат перебуває в прямій залежності від цілеспрямованості механізмів такої нейтралізації й масштабу їхнього використання. Тому "включення" окремих механізмів нейтралізації загрози банкрутства повинне виходити з реального рівня цієї загрози й бути адекватним цьому рівню. В іншому випадку або не буде досягнутий

очікуваний ефект (якщо дія механізмів недостатня), або господарюючий суб'єкт буде нести невиправдано високі витрати (якщо дія механізму надлишкова для даного рівня загрози банкрутства).

6. Повна реалізація внутрішніх можливостей виходу господарюючого суб'єкта з кризового фінансового стану. У боротьбі з загрозою банкрутства, особливо на ранніх стадіях її діагностики, господарюючий суб'єкт повинен розраховувати винятково на внутрішні фінансові можливості. Досвід показує, що при нормальних маркетингових позиціях загроза банкрутства повністю може бути нейтралізована внутрішніми механізмами антикризового фінансового управління й у межах фінансових можливостей господарюючого суб'єкта. Тільки в цьому випадку господарюючий суб'єкт може уникнути хворобливих для нього реорганізаційних процедур.

7. Використання при необхідності відповідних форм санації господарюючого суб'єкта для запобігання його банкрутства. Якщо загроза банкрутства діагностована лише на пізній її стадії й носить катастрофічний характер, а механізми внутрішньої її нейтралізації не дозволяють досягти необхідного ефекту з відновлення фінансової рівноваги, господарюючий суб'єкт повинен ініціювати свою санацію (відновлення платоспроможності) з викликом допомоги ззовні. Цей вид санації називається "досудова санація". При цьому обираються найбільш ефективні форми санації (реорганізація, зміна організаційно-правової структури й т.ін.). Такий захід вживається як крайній в системі заходів щодо антикризового фінансового управління господарюючим суб'єктом з метою запобігання його реальному банкрутству.

Розглянуті принципи є основою організації антикризового фінансового управління господарюючим суб'єктом при загрозі банкрутства. Вищевикладене накладає на активне антикризове управління ряд зобов'язань по ефективному виведенню підприємства з кризи. Крім того, використовувані заходи повинні відповідати рівню економічного розвитку, а стадії активного управління формувати оптимальний закінчений процес.

З урахуванням цієї основної мети на підприємстві розроблюється спеціальна політика антикризового фінансового управління при загрозі банкрутства.

Політика антикризового фінансового управління являє собою частину загальної фінансової стратегії господарюючого суб'єкта, що полягає в розробці системи методів попередньої діагностики загрози банкрутства й "включенні" механізмів фінансового оздоровлення господарюючого суб'єкта, що забезпечують його вихід із кризового стану.

Реалізація політики антикризового фінансового управління господарюючим суб'єктом при загрозі банкрутства передбачає виконання таких заходів:

1. Здійснення постійного моніторингу фінансового стану господарюючого суб'єкта з метою раннього виявлення ознак його кризового розвитку. З цією метою у системі загального моніторингу фінансового стану господарюючого суб'єкта виділяється особлива група об'єктів спостереження, яка формує можливе "кризове поле", що реалізує загрозу його банкрутства. У процесі спостереження використовуються як традиційні, так і спеціальні показники — "індикатори кризового розвитку".

2. Визначення масштабів кризового стану господарюючого суб'єкта. При виявленні в процесі моніторингу істотних відхилень від нормального ходу фінансової діяльності, обумовленого напрямками його фінансової стратегії й системою планових і нормативних фінансових показників, виявляються масштаби кризового стану господарюючого суб'єкта, тобто його глибина з позицій загрози банкрутства. Така ідентифікація масштабів кризового стану господарюючого суб'єкта дозволяє здійснювати відповідний селективний підхід до вибору системи механізмів захисту від можливого банкрутства.

3. Дослідження основних факторів, що обумовлюють кризовий розвиток господарюючого суб'єкта. Розробка політики антикризового фінансового управління визначає необхідність попереднього угруповання

таких факторів по основних визначальних ознаках; дослідження ступеня впливу окремих факторів на форми й масштаби кризового фінансового розвитку; прогнозування розвитку факторів, що справляють такий негативний вплив.

4. Формування системи цілей виходу господарюючого суб'єкта із кризового стану, що відповідають його масштабам. Цілі антикризового фінансового управління конкретизуються відповідно до масштабів кризового стану господарюючого суб'єкта. Вони повинні враховувати також прогноз розвитку основних факторів, що визначають загрозу банкрутства господарюючого суб'єкта.

З урахуванням цих умов фінансовий менеджмент на даному етапі може бути спрямований на реалізацію трьох принципових цілей, адекватних масштабам кризового стану господарюючого суб'єкта:

- усунення неплатоспроможності господарюючого суб'єкта;
- відновлення фінансової стабільності господарюючого суб'єкта (забезпечення його фінансової рівноваги в короткостроковій перспективі);
- зміна фінансової стратегії з метою забезпечення стійкого економічного зростання господарюючого суб'єкта (досягнення його фінансової рівноваги в довгостроковій перспективі).

5. Вибір і використання діючих внутрішніх механізмів фінансової стабілізації господарюючого суб'єкта, що відповідають масштабам його кризового фінансового стану. Внутрішні механізми фінансової стабілізації покликані забезпечити реалізацію термінових заходів щодо поновлення платоспроможності й відновлення фінансової рівноваги господарюючого суб'єкта за рахунок внутрішніх резервів. Ці механізми засновані на послідовному використанні певних моделей управлінських рішень, обраних відповідно до специфіки господарської діяльності господарюючого суб'єкта й масштабів його кризового розвитку. У системі антикризового фінансового управління господарюючим суб'єктом цьому напрямку політики приділяється першочергова увага.

6. Вибір ефективних форм санації господарюючого суб'єкта. Якщо масштаби кризового фінансового стану господарюючого суб'єкта не дозволяють вийти з нього за рахунок реалізації внутрішніх методів і фінансових резервів, господарюючий суб'єкт змушений вдатися до зовнішньої допомоги, що зазвичай має форму його санації. Санація господарюючого суб'єкта може проводитися як до провадження справ про банкрутство (досудова санація), так й у процесі виробництва процедури банкрутства. У першому випадку господарюючий суб'єкт сам може виступити ініціатором своєї санації й вибору її форм. У процесі санації необхідно обґрунтувати вибір найбільш ефективних її форм (включаючи форми, пов'язані з реорганізацією господарюючого суб'єкта) для того, щоб у можливо коротші строки досягти фінансового оздоровлення й не допустити оголошення банкрутства.

7. Забезпечення контролю результатів розроблених заходів щодо виведення господарюючого суб'єкта з фінансової кризи. З огляду на важливість реалізації розроблених заходів для подальшої життєдіяльності господарюючого суб'єкта такому контролю приділяється першочергова увага. Вона покладається, як правило, безпосередньо на керівників господарюючого суб'єкта. Основна частина цих заходів контролюється в системі оперативного контролінгу, організованого на підприємстві. Результати контролю періодично обговорюються з метою внесення необхідних коректив, спрямованих на підвищення ефективності антикризових заходів.

1.4 Правові засади боротьби з неспроможністю підприємства

Під неспроможністю (банкрутством) підприємства, найчастіше, розуміється нездатність задовільнити вимоги кредиторів при оплаті товарів, включаючи нездатність забезпечити обов'язкові платежі в бюджет і позабюджетні фонди, у зв'язку з перевищенням боргових зобов'язань

боржника над його майном або у зв'язку з незадовільною структурою балансу [5].

Донедавна для більшості суб'єктів ведення господарства процеси банкрутства були мало відомі. Лише в період реформування економіки (після ліквідації планового розподілу використання грошових ресурсів) відчутними стали такі економічні явища як нерентабельність, неплатоспроможність підприємств. Характерними ознаками фінансової кризи підприємства є скорочення попиту на його продукцію, і, як слідство, зниження обсягів виробництва; ріст заборгованості постачальникам, держбюджету й банкам; затримки з виплатою заробітної плати працівникам.

Причому тенденції банкрутства поширюються не тільки на окремих суб'єктів ведення господарства, але й на цілі галузі економіки (наприклад, сільське господарство, що уже протягом багатьох років перебуває в глибокій фінансовій кризі й де понад 85% господарюючих суб'єктів закінчують свою діяльність щорічно зі збитками; у промисловості збитковим є кожне друге підприємство).

На сьогоднішній день для більшості неплатоспроможних підприємств характерним є більш-менш однакове коло проблем [5]:

- зміна економічного середовища, у якій вони існують;
- втрата традиційних ринків збуту власної продукції; зміна системи планування й, як результат - порушення ритмічності виробничої діяльності;
- нестабільність правового поля.

Крім того, процес приватизації також приводить до корінної зміни принципів керування підприємством. У ході приватизації держава втратила роль адміністратора, передав її акціонерам (новим хазяям) і виконавчому органу керування - правлінню на чолі з головою. По суті, у багатьох підприємств, у слідство приватизації, так і не з'явився реальний хазяїн, зацікавлений у розвитку підприємства й у стабільній його роботі. Це далеко не повний перелік проблем, які для багатьох українських підприємств стали причиною банкрутства й ліквідації.

У цілому фактори, які є передумовою банкрутства підприємств можна згрупувати на зовнішні стосовно підприємства (економічні, політичні, демографічні, посилення міжнародної конкуренції, НТП, банкрутство боржників), на які підприємство не має можливості впливати або цей вплив дуже слабкий, і внутрішні фактори (ріст дебіторської заборгованості, дефіцит власних оборотних коштів, неефективність фінансових вкладень, відсутність договірної дисципліни тощо), які безпосередньо залежать від організації роботи на самому підприємстві [5].

У країнах з розвинутою ринковою економікою, зі стійкими політичною й економічною системами, банкрутства звичайно на 1/3 визначені зовнішніми факторами й на 2/3 - внутрішніми [16].

За Законом України "Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом" (стаття 1), банкрутство - це визнана арбітражним судом неможливість боржника відновити свою платоспроможність і задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури [13].

Під неплатоспроможністю в Законі України "Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом" [13] розуміється неможливість суб'єкта підприємницької діяльності виконати після настання встановленого строку їхньої сплати грошові зобов'язання перед кредиторами, у тому числі по заробітній платі, а також виконати зобов'язання щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів) не інакше як через відновлення платоспроможності.

Відповідно до національної правової норми банкрутство має економічний і правовий характер. З економічної точки зору банкрутство є неможливістю суб'єкта продовжувати свою підприємницьку діяльність внаслідок її економічної нерентабельності, безприбутковості. Суб'єкт підприємництва має стільки боргів перед кредиторами й зобов'язань перед бюджетом, що коли їхні вимоги будуть пред'явлені в певні для цього строки, то майна суб'єкта - активів у ліквідній формі - не вистачить для їхнього

задоволення. Юридичний аспект банкрутства полягає в тому, що в суб'єкта є кредитори, тобто особи, які мають підтверджені документами майнові вимоги до нього як до боржника. Це майнові правовідношення банкрутства, здійснення яких у встановленому законом порядку може привести до ліквідації суб'єкта підприємництва [16].

Процедура банкрутства в Україні, відповідно до Закону України "Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом" [13] складається з таких основних етапів:

- розпорядження майном боржника;
- світова угода;
- досудова санація, включаючи реструктуризацію підприємства боржника;
- ліквідація боржника, визнаного банкрутом.

Сприяє практиці фіктивного банкрутства недосконалість правового законодавства в даному питанні. Так, у Росії справа про банкрутство можна почати проти будь-якого підприємства, що має заборгованість понад 100 тисяч рублів більше трьох місяців. А в Україні ця цифра становить 300 мінімальних окладів [17].

Звідси, щоб довести підприємство до банкрутства досить перевести на рахунок підприємства якусь суму, що йому не належить. Якщо підприємство вчасно не відмовиться від необґрунтованого перерахування, починається судове розслідування, що грозить обвинуваченням у незаконних фінансових операціях. Як тільки справа доходить до призначення зовнішнього керуючого, повернути контроль власникові над своїм підприємством стає вкрай складно.

У багатьох випадках підприємство стає жертвою рейдерів, що бажають привласнити собі його фінансові активи й доходи, а потім позбутися від нього зовсім. Особливості законодавства про банкрутство в країнах СНД такі, що справа не може бути закрита навіть у тому випадку, якщо підприємство поверне борг кредиторів, а той із цим не згодний. Зрозуміло,

що, якщо завданням кредитора є захоплення майна, а не повернення боргу, воно ніколи не погодиться просто одержати свої гроші назад.

За наявними оцінками, майже третина всіх справ про банкрутства є замовленими, тобто протизаконними, і найчастіше завершуються переділом власності. Замовлені банкрутства вважаються карними злочинами, але відомі тільки одиничні випадки покарання винних. Численні випадки успішних кримінальних поглинань є захоплення підприємств, що не входять в олігархічні групи, більшими фінансово-промисловими імперіями. Одиничному підприємству, що навіть успішно конкурує на ринку, нелегко відстояти свою незалежність, коли на нього накидається олігархічна група. Кримінальні банкрутства стали звичним знаряддям триваючої внутрішньої експансії олігархічних імперій за рахунок раніше незалежних, немонополістичних підприємств. Це закономірне продовження тієї ж приватизації, тільки за рахунок інших, більше дрібних і слабких часток власників. Таким чином, у сучасній практиці господарювання існують різні методи доведення підприємств до банкрутства [17].

Необхідно прийняти закон «про досудове фінансове оздоровлення підприємства», що регламентував би процедури фінансового оздоровлення поза рамками арбітражного процесу, а також зобов'язав би керівників проводити фінансовий моніторинг і застосовувати антикризовий менеджмент при перших сигналах наближення неплатоспроможності. Необхідним є звернення до фахівців з консалтингових агентств. Несвоєчасне введення антикризового управління буде розцінюватися як «доведення підприємства до банкрутства», а це - кримінально карний злочин.

Проблема безкарності порушень, які допускаються при фіктивному банкрутстві, є системною. Експерти вважають, що існуючі формулювання в карному законодавстві й законодавстві про банкрутство необхідно міняти на більше твердій, чіткій і відповідній економічній дійсності. Втім, існують і думки про те, що оскільки банкрутство в нашій країні є інструментом переділу власності, залишається лише чекати, коли цей переділ закінчиться й

нова бізнес-еліта буде зацікавлена в установі цивілізованих правил гри або цей інструмент не вичерпає свій ресурс.

Безумовно, потрібні більше активні дії, тобто необхідно не тільки збуджувати й розслідувати кримінальні справи, але й давати публічне висвітлення таких процесів.

Сприяти запобіганню злочинів у сфері банкрутства допоможе зміна політики держави відносно охорони права власності й неприватизованих підприємств. Урядовою постановою N533, датованою 19 квітнем 2010 року Кабінет Міністрів України затвердив Положення про Державний департамент із питань банкрутства. Держдепартамент із питань банкрутства є урядовим органом державного управління, що діє в складі Міністерства економіки України і йому підкоряється. Основними завданнями Департаменту є участь у реалізації державної політики в сфері запобігання банкрутства й забезпечення умов здійснення процедур відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом щодо державних підприємств і підприємств, у статутному фонді яких частка державної власності перевищує 25%, і суб'єктів підприємницької діяльності інших форм власності у випадках, передбачених законодавством України, а також підвищення повноважень і персоналізація відповідальності за реалізацію політики в сфері банкрутства [18].

Крім організаційних заходів і створення спеціалізованих органів, які повинні сприяти боротьбі з фіктивними банкрутствами не можна недооцінювати міри фінансового характеру (рис.1.4), які здатні попередити зловживання в сфері банкрутства [11].

Превентивною мірою для того, щоб не допустити або протистояти зловживанням у ході процедури банкрутства з боку зацікавлених суб'єктів, є строгий фінансовий контроль за діяльністю господарського керуючого, за діями менеджменту боржника, аудит, у тому числі інвентаризація й оцінка активів боржника, вимог кредиторів, контроль за фінансовим станом інвестора, що готовий допомогти боржникові.

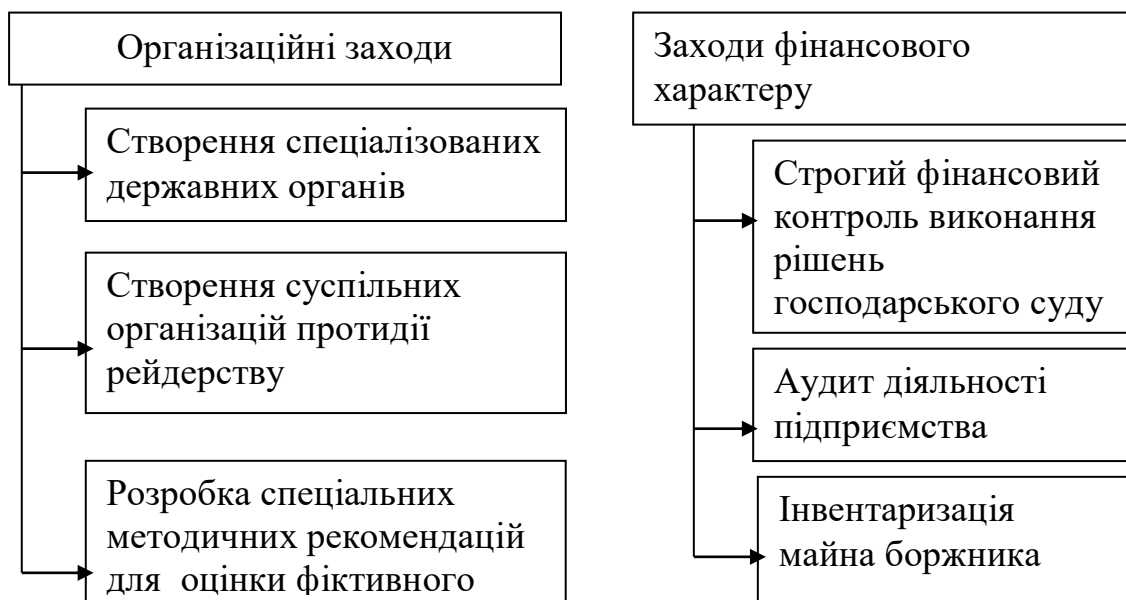


Рисунок 1.4 – Основні заходи протидії незаконним діям у сфері банкрутства

Великий ефект має також аудит з ефектом раптовості. Підвести до рішення про проведення термінової аудиторської перевірки й проконтролювати діяльність менеджменту підприємства-боржника може арбітражний керуючий. Завдяки аудиту може бути отримана і зафіксована реальна картина діяльності підприємства. Господарський керуючий зможе опиратися на результати аудита, чіткіше розуміти основні проблеми підприємства і займатися його відновленням, виправленням помилок, допущені у звітності боржника, що можуть вплинути на розмір його грошових зобов'язань перед державою та іншими кредиторами.

Основною проблемою, з якої можуть зустрітися кредитори й власники боржника в ході аудиторської перевірки, - це протидія менеджменту підприємства-боржника, що раніше допускав безліч порушень і зловживань, а можливо навіть фальсифікував документи. Таким чином, своєрідною профілактикою банкрутства можуть бути регулярні звірення й ревізії звітів, усіляких актів, розрахунків, звірення й відстеження поставок продукції, взаємозаліків і інших документів і операцій.

Висновки до розділу 1

На підставі першого розділу можна зробити висновки:

1. Концепція активного антикризового управління є переважною в системі антикризового регулювання, оскільки вимагає оперативного втручання в кризову ситуацію, та за допомогою активних антикризових дій запобігти банкрутству підприємства. В цьому контексті поняття банкрутства сприймається не тільки як неспроможність боржника відновити свою платоспроможність, але і як основний критерій до впровадження антикризових заходів.

2. Розгляд форм банкрутства, що існують на сьогоднішній момент, ускладнює процес антикризового управління, оскільки до економічних чинників його виникнення додаються чинники навмисної поведінки певних осіб з метою отримання відповідних вигод, що в свою чергу призводить до спотворення фактичних даних про реальний стан підприємств.

3. Фінансові заходи такі як: реорганізація, санація і ліквідація – є сучасним інструментарієм активного антикризового управління. Кожен з перерахованих заходів виконує покладені на нього функції по виведенню підприємства з кризи. Реорганізація і фінансова санація виконують функції відновлення прибутковості, конкурентоспроможності, платоспроможності та ліквідності. Ліквідація – як результат проведення активної антикризової програми, крім регулюючої і стимулюючої функцій виконує захисну функцію прав всіх учасників процедури ліквідації.

4. Розглянуті методи антикризового управління свідчать про широкий діапазон можливостей фінансової стабілізації господарюючого суб'єкта за рахунок використання його внутрішніх механізмів.

5. Активне антикризове управління на сучасному етапі господарювання дозволяє підприємству вибрати найбільш ефективні антикризові заходи.

2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «УКРАЇНСЬКА ФІНАНСОВА ГРУПА»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Приватне акціонерне товариство «Українська фінансова група» – одна з провідних фінансово-інвестиційних компаній України. Вона успішно працює на вітчизняному та міжнародному ринках із 1991 року. Основний стратегічний напрям діяльності УФГ – фінансово-інвестиційний бізнес.

Нині Українська фінансова група надає клієнтам і партнерам широкий спектр послуг по реалізації інвестиційних проектів: від самостійного чиспільного інвестування унайпривабливіші проекти – до менеджменту, супроводжування проектів за допомогою банківських, страхових та інших операцій.

На початку нового століття УФГ перемістила значні акценти своєї діяльності в регіони країни. Для реалізації цього етапу своєї стратегії компанія сформувала розгалужену регіональну мережу, структури якої діють в усіх областях і районах України.

Приватне акціонерне товариство "Українська фінансова група" - одна з найвідоміших вітчизняних компаній, ринку послуг, упевнено тримаючись на лідерських позиціях у важливих його сегментах.

Експерти відносять ПрАТ "УФГ" до 100 провідних українських фінансових компаній у рамках популярного ділового рейтингу ТОП-100. А світовий лідер у сфері міжнародних грошових переказів американська компанія WESTERN UNION зазвичай відзначає Українську фінансову групу як одного з найуспішніших ділових партнерів у регіоні Європи, Азії та Африки.

Організаційна структура ПрАТ «Українська фінансова група» представлена на рис.2.1.

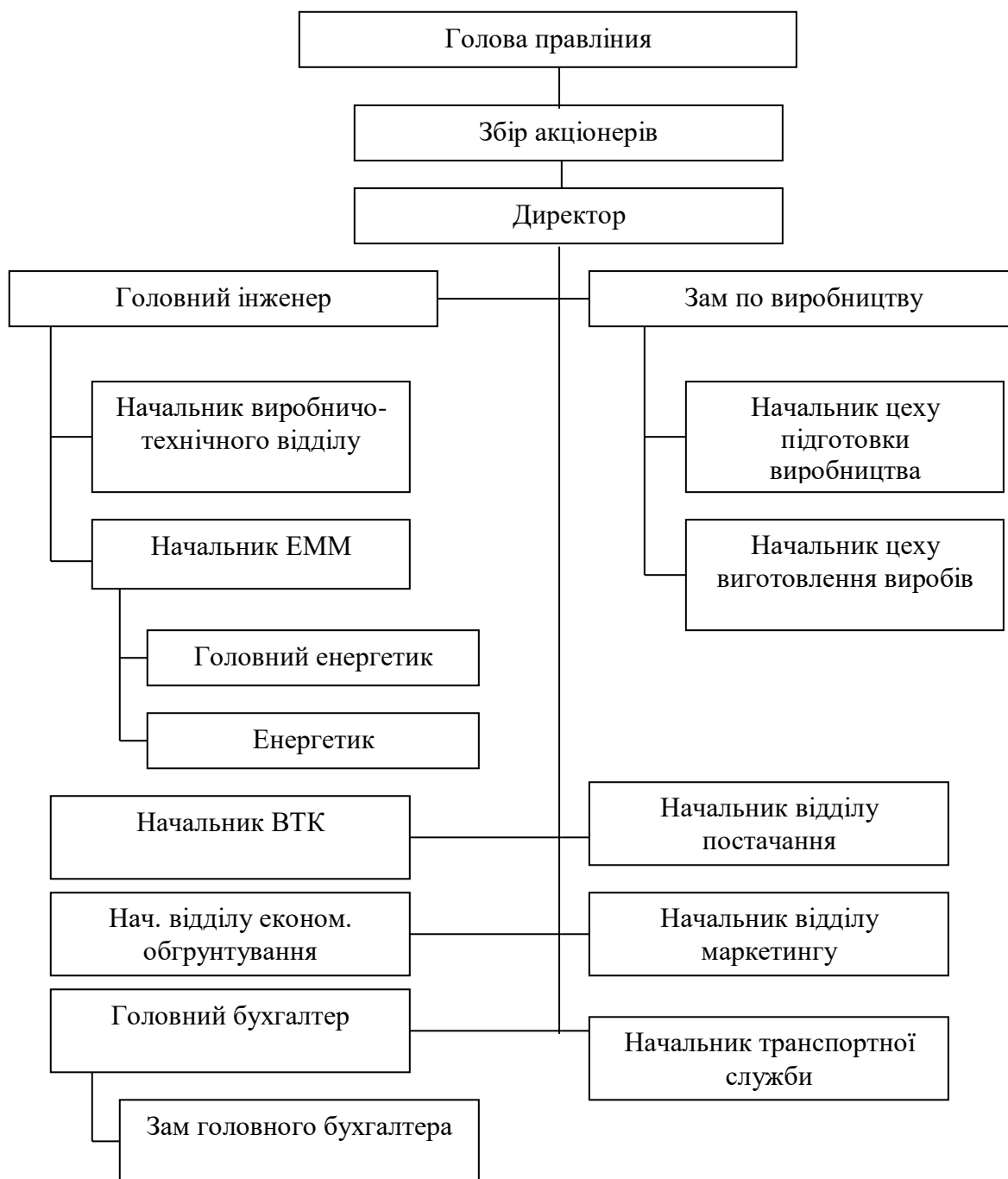


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ПрАТ «Українська фінансова група»

За 2020 рік придбано активів - 108 251,0 тис.грн., у тому числі: машини та обладнання - 72 999,0 тис.грн., відчуження активів не було. За 2021 рік придбання активів - 716,0 тис.грн., у тому числі: машини та обладнання - 607,0 тис.грн., відчуження активів не було. За 2022 рік придбання активів - 5950,1 тис.грн., у тому числі машини та обладнання - 1256,4 тис.грн.,

відчуження активів не було. За 2021 рік. За 2022 рік введено в експлуатацію нових об'єктів основних засобів на суму 2115тис.грн.

Основні засоби емітента знаходяться у задовільному стані. Оренда основних засобів не здійснюється, також в звітному періоді не було значних правочинів емітента щодо основних засобів. Виробничі потужності в цілому задовільняють потреби підприємства, ступінь використання обладнання складає 100 відсотків. Спосіб утримання активів полягає в тому, що вартість активів відображається в балансі підприємства. Місце знаходження основних засобів відповідає фактичній адресі підприємства. На думку емітента екологічні питання не позначаються на використанні активів підприємства. На даний час товариство не має планів щодо капітального будівництва розширення або удосконалення основних засобів, так як такі плани потребують значних грошових вкладень та залучення кредитних ресурсів, вартість яких є високою.

Занепад електромашинобудування, пов'язаний з загальним станом економіки України, а також розрив зв'язків з країнами СНД, Україна. Податковий тиск, відсутність платоспроможного попиту на вироби в достатньому обсязі, значна тривалість технологічного циклу, відсутність необхідного обсягу обігових коштів.

Протягом звітного року штрафних санкцій і компенсацій за порушення законодавства не було.

Фінансування діяльності товариства здійснюється за рахунок отриманих коштів від виконаних робіт, надання послуг на договірних умовах, крім того товариством залучаються кредитні кошти. Робочій капітал достатній і підповідає поточним потребам підприємства, можливі шляхи покращення ліквідності за оцінками фахівців емітента полягають в проведенні заходів по збільшенню об'ємів реалізації, відмови від зайвих витрат, зміни цінової політики. Для забезпечення безперервного функціонування підприємства як суб'єкта господарювання необхідним є приділення відповідної уваги ефективній виробничій діяльності, пошуку резервів зниження витрат виробництва та погашення поточних зобов'язань.

На кінець 2022 року у Товариства не має укладених, але ще не виконаних договорів (контрактів).

В наступних роках Товариство планує проводити подальші розробки у виробничій діяльності та здійснювати заходи, направлені на розширення виробництва, реконструкцію основних засобів, поліпшення фінансового стану. А саме - освоєння нових видів робіт, залучення нових клієнтів, ремонт техніки і обладнання. Істотними факторами, які можуть вплинути на діяльність емітента в майбутньому, є збільшення інфляції, зростання цін на сировину і матеріали, подорожчання кредитних ресурсів, що негативно вплине на діяльність товариства.

Товариство має наміри у найближчому майбутньому щодо розробок, досліджень та впровадження нової продукції, новітніх технологій у виробництво.

2.2 Аналіз фінансово-економічного стану супермаркету ПрАТ «Українська фінансова група»

Фінансовий стан підприємства визначається сукупністю показників, що відображають наявність, розміщення і використання ресурсів підприємства, його реальні й потенційні фінансові можливості. Він безпосередньо впливає на ефективність підприємницької діяльності господарюючих суб'єктів. У свою чергу фінансовий стан суб'єктів господарювання прямо залежить від результатів їх підприємницької діяльності. Якщо господарська діяльність забезпечує прибуток, то утворюються додаткові джерела коштів, які в кінцевому результаті сприяють зміцненню фінансового становища підприємства. Брак або неправильне формування і використання активів може виявитись головною причиною несвоечасності оплати заборгованості постачальників за одержані сировину й матеріали, неповного та неритмічного забезпечення підприємницької діяльності необхідними ресурсами, а отже, й погіршення результатів виконання підприємством своїх зобов'язань перед власниками, державою та найманими працівниками. Забезпеченість підприємства активами в межах розрахункової потреби та їх

раціональне використання створюють широкі можливості для подальшого поліпшення кількісних і якісних показників господарювання.

Проаналізуємо основні показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Українська фінансова група» у 2020-2022 роках. Аналіз показників відображено у додатку А.

Таблиця 2.1 – Показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Українська фінансова група» у 2020-2022 роках

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2021 року від 2020 року		Відхилення 2022 року від 2021 року		Відхилення 2022 року від 2020 року	
				тис. грн.	ТР, %	тис. грн.	ТР, %	тис. грн.	ТР, %
1. Обсяг чистої реалізованої продукції, тис. грн.	42347	65801	67602	23454	155,4	1801	102,7	25255	159,6
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	32782	48120	55178	15338	146,8	7058	114,7	22396	168,3
3. Валовий прибуток, тис. грн.	5684	14000	6560	8316	246,3	-7440	46,9	876	115,4
4. Чистий прибуток, тис. грн.	-7497	-548	-16229	6948,6	7,3	-15681	2961,5	-8732	216,5
5. Чисельність виробничо-промислового персоналу, чол.	1336	1314	1305	-22	98,4	-9	99,3	-31	97,7
6. Фонд оплати праці, тис. грн.	16028	18240	23658	2212,4	113,8	5417,6	129,7	7630	147,6
7. Середньомісячна заробітна плата, тис. грн.	12,00	13,88	18,13	1,88	115,71	4,25	130,60	6,13	151,11

Тенденція зміни основних фінансово-економічних показників ПрАТ «Українська фінансова група» зображена на рис. 2.2.

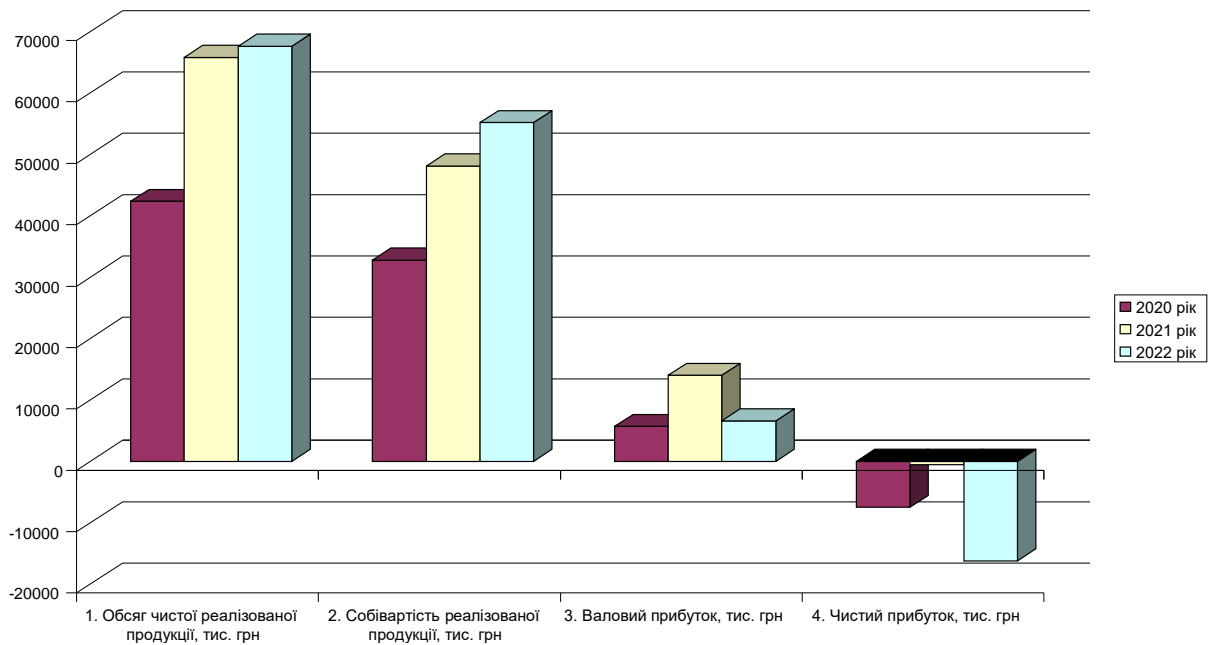


Рисунок 2.2 – Тенденція зміни фінансово-економічних показників ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 р.р.

Проаналізуємо фінансові результати діяльності ПрАТ «Українська фінансова група» у 2020-2022 р.р. Аналіз фінансових результатів здійснюється з використанням методу порівняння фактичних даних за звітний період з фактичними даними за попередній період форми №2 «Звіт про фінансові результати». Даний вид аналізу передбачає оцінку темпів зростання прибутку в цілому, так і окремо по кожній із його частин; вивчення та розрахунок факторів, що вплинули на зміну величини прибутку; виявлення резервів збільшення прибутку.

Але, насамперед, необхідно дослідити та проаналізувати динаміку фінансових результатів. Результати аналізу наведено в додатку Б.

Відповідно до даних додатка Б, у показниках фінансових результатів ПрАТ «Українська фінансова група» за період 2020-2022 р.р. відбулися наступні зміни: величина доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшилась на 25255 тис. грн., тобто на 159,6,0%; сума податку на додану вартість відповідно збільшилась на 1983,3 тис. грн., або на 151,1%; чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшився на 23272 тис. грн., або на 160,5%; собівартість

реалізованої продукції збільшилась на 22396 тис. грн., або на 168,3%; величина валового прибутку збільшилась на 876 тис. грн., або на 115,4%; сума інших операційних доходів збільшилась на 4226 тис. грн., або на 110,7%; сума адміністративних витрат збільшилась на 4216,8 тис. грн., або на 148,4%; витрати на збут при цьому збільшились на 1838,3 тис. грн., або на 221,2%; величина збитку від операційної діяльності зросла на 4655,9 тис. грн.; збиток від звичайної діяльності до оподаткування та збиток від звичайної діяльності збільшились на 8732,4 тис. грн.; розмір чистого збитку збільшився на 8732,4 тис. грн.

Стосовно операційних витрат, то в період з 2020 по 2022 р.р. відбулися наступні зміни: сума матеріальних витрат збільшилась на 7630 тис. грн., або на 129,1%; витрати на оплату праці збільшились на 7630 тис. грн., або на 147,6%; сума відрахувань на соціальні заходи збільшилась на 2784 тис. грн., або на 144,4%; сума амортизації зменшилась на 112 тис. грн., або на 97,6%; інші операційні витрати збільшились на суму 8620 тис. грн., або на 356,6%. Загальна вартість операційних витрат у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшилась на 25854 тис. грн., або на 147,8%.

Проведемо аналіз динаміки та структури показників балансу, а саме оцінку структури та динаміки активів і пасивів балансу. Як відомо, в активі балансу в узагальненому грошовому вираженні показані стан і розміщення засобів товариства, в пасиві – джерела їх утворення.

За весь аналізований період відбувається зростання валюти активу балансу. Однак на фоні зменшення оборотних активів, значно збільшилась сума необоротних активів і не змінився розмір витрат майбутніх періодів, що в цілому впливає на збільшення розміру загального обсягу майна ПрАТ «Українська фінансова група» в 2020-2022 роках. Хоча негативна тенденція зменшення оборотних активів підприємства потребує вирішення.

Стан основних фондів характеризують показники зносу, придатності, оновлення та вибуття основних фондів. Алгоритми розрахунку цих показників наведені в підрозділі 1.2 даної роботи.

Таблиця 2.2 – Розрахунок коефіцієнта зносу

Період	Формула розрахунку	Розрахунок
2020 рік	$K_{\text{зносу}} = \Phi_1 P_{032} / \Phi_1 P_{031}$	112652,3 / 189679 = 0,5939
2021 рік	$K_{\text{зносу}} = \Phi_1 P_{032} / \Phi_1 P_{031}$	114517,2 / 190525 = 0,6010
2022 рік	$K_{\text{зносу}} = \Phi_1 P_{032} / \Phi_1 P_{031}$	105317 / 159314 = 0,6610

Де: Φ_1 – форма звітності №1 Баланс підприємства

P_{032} – код рядка (знос)

P_{031} – код рядка (первісна вартість)

Збільшення зносу за аналізує мий період пояснюється вводом в дію основних фондів та значними вкладеннями засобів в капітальний ремонт.

За даними таблиці 2.2 видно, що коефіцієнт зносу фондів на кінець 2020 року становив 0,5939, а на кінець 2022 року – 0,6610, що свідчить про погіршення стану основних фондів. За період з 2020 – 2022 рр відбулося значне збільшення вартості основних фондів, що також вплинуло на зростання зносу.

Одним з факторів, який визначає зміни стану основних фондів, є їх рух, під яким розуміється надходження на протязі року нових та вибуття раніше діючих основних фондів.

Таким чином, слід відзначити, коефіцієнт 2020 року до 2022 року збільшився з показника 0,5939 до 0,6610, тобто за цей період списано на витрати 6,71% загальної первісної вартості основних фондів. Доповненням даного показника є коефіцієнт придатності, який у нашому випадку складає відповідно: на 2020 рік – 0,5939 або 59,39%, на 2021 рік – 0,6010 або 60,1%, 2022 рік – 0,6610 або 66,1%.

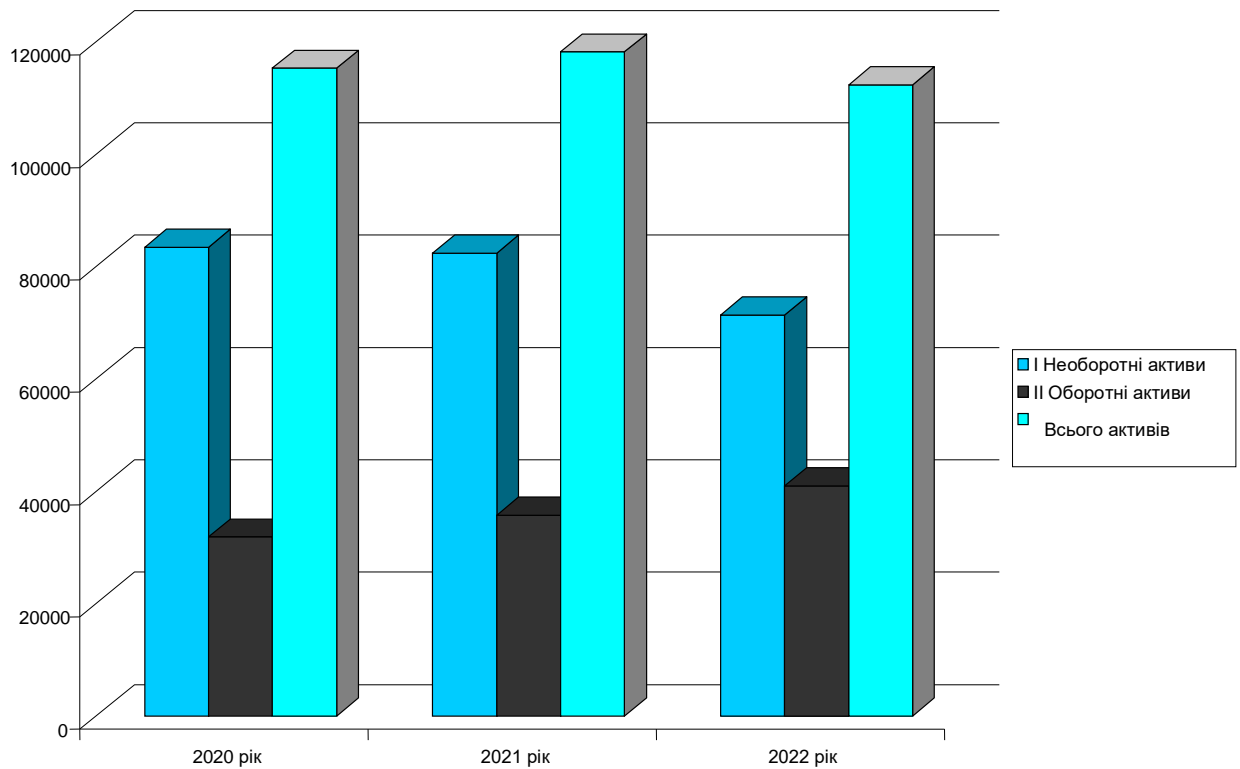


Рисунок 2.3 – Динаміка темпів змін основних показників активу балансу ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 роки

Таблиця 2.3 – Розрахунок коефіцієнта оновлення

Період	Формула розрахунку	Розрахунок
2020 рік	$K_{\text{оновл}} = (\Phi_1 P_{031(2)} - \Phi_1 P_{031(1)}) / \Phi_1 P_{031(2)}$	$(189679 - 193207,2) / 189679 = -0,0186$
2021 рік	$K_{\text{оновл}} = (\Phi_1 P_{031(2)} - \Phi_1 P_{031(1)}) / \Phi_1 P_{031(2)}$	$(19052,5 - 189679) / 190525 = -0,8955$
2022 рік	$K_{\text{оновл}} = (\Phi_1 P_{031(2)} - \Phi_1 P_{031(1)}) / \Phi_1 P_{031(2)}$	$(159314 - 19052,5) / 159314 = 0,8804$

Де: Φ_1 – форма звітності №1 Баланс підприємства

$P_{031(1)}$ – код рядка (первісна вартість) на початок періоду

$P_{031(2)}$ – код рядка (первісна вартість) на кінець періоду

Таким чином, з 2020 року до 2022 року частка оновлених основних фондів зростає з -0,0186 або -1,86% до 0,8804 або 88,04%

загальної вартості. Судячи з розрахунків, за аналізований період значення коефіцієнту вибуття зменшилось з показника 0,0231 у 2020 році до 0,0028 – на 2022 рік. Дані таблиці 2.4 свідчать про зростання коефіцієнта зносу основних фондів, зниження придатності, оновлення та вибуття основних фондів.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників зносу, придатності, оновлення та вибуття

Показники	2020	2021		2022	
	Значення	Значення	Зміна за 2021р у порівнянні з 2020р	Значення	Зміна за 2022р у порівнянні з 2021р
1. Коефіцієнт зносу	0,5939	0,601	0,0071	0,661	0,06
2. Коефіцієнт оновлення	-0,0186	-0,8955	-0,877	0,8804	1,7759
3. Коефіцієнт вибуття	0,0231	0,004	-0,019	0,0228	0,0188

Порівнюючи коефіцієнт вибуття з коефіцієнтом оновлення за період з 2020-2021рр, можна зробити висновок, що більше вибуває основних виробничих фондів, ніж надходить. Дана ситуація на підприємстві є негативною, так як, з кожним роком вартість основних виробничих фондів зменшується. Тільки у 2022 році коефіцієнт оновлення підвищується у порівнянні з коефіцієнтом вибуття. Динаміка показників, що характеризують стан основних засобів ПрАТ «Українська фінансова група» зображена в таблиці 2.4 та на рис. 2.3.

Проведемо аналіз структури та динаміки темпів змін пасивів ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 р.р. ПрАТ «Українська фінансова група» станом на кінець 2022 року має загальний розмір пасивів

112328 тис. грн. Основну частину у валюті балансу товариства станом на 2022 рік займає додатковий капітал, його розмір становить 110458 тис. грн. Збільшення залученого капіталу свідчить про погіршення фінансової стійкості підприємства в цілому. Розрахунок суми власного оборотного капіталу показує, що суб'єкт дослідження протягом останніх років має проблеми з дефіцитом власного оборотного капіталу.

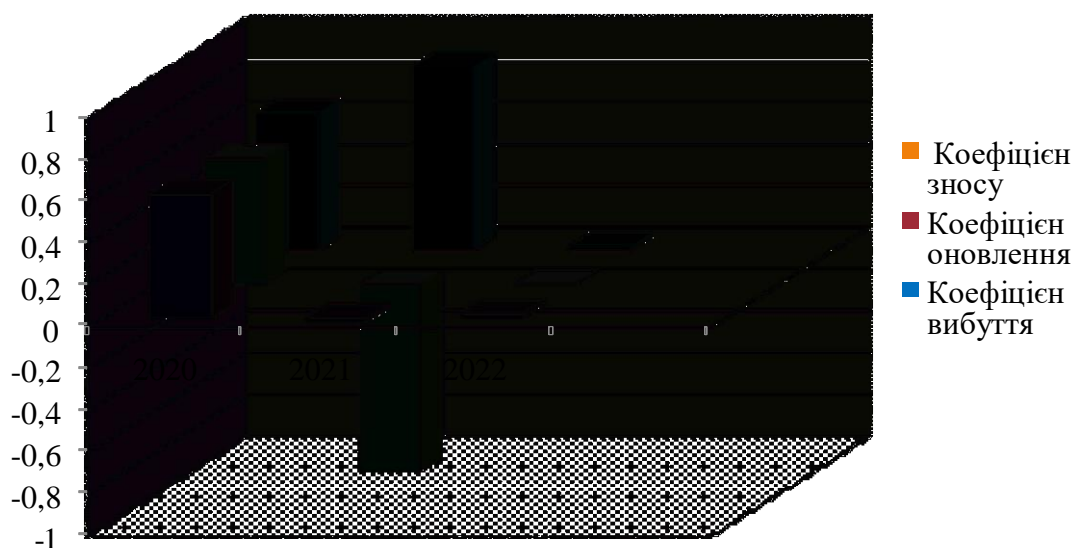


Рисунок 2.3 – Динаміка показників стану основних фондів ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020 - 2022 рр.

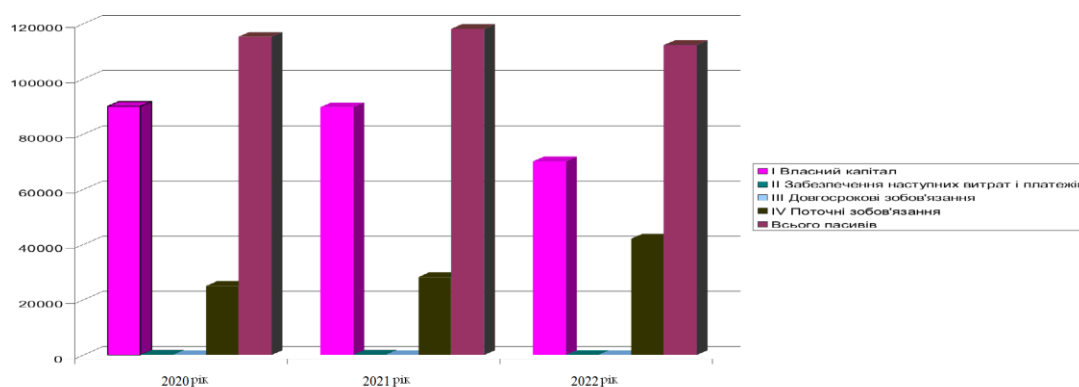


Рисунок 2.4 – Динаміка показників стану пасивів ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020 - 2022 рр.

Наступним аналізом який проводиться є аналіз ліквідності та платоспроможності. Ліквідність ПрАТ «Українська фінансова група» оцінюється через використання наступних співвідношень: $A1 > П1$, $A2 > П2$, $A3 > П3$, $A4 < П4$ – ситуація абсолютної ліквідності. Кожна з категорій співвідношення розраховується шляхом додавання відповідних значень статей балансу. Отже беручи до уваги співвідношення, аналіз ліквідності балансу полягає у порівнянні статей балансу, які залежно від рівня ліквідності поділяють на групи:

- А1 — найбільш ліквідні активи — ряд. (220 + 230 + 240) форми № 1;
- А2 — середньоліквідні активи — ряд. (130 + 140 + 150 + 160 + 170 + 180 + 190 + 200 + 210) форми № 1;
- А3 — низько ліквідні активи — ряд. (100 + 110 + 120 + 250 + 270);
- А4 — важко ліквідні активи — ряд. (080) форма № 1;

Пасиви балансу групують залежно від терміновості сплати зобов'язань наступним чином:

- П1 — найбільш термінові зобов'язання — ряд. (530) форма № 1;
- П2 — короткострокові зобов'язання — ряд. (620 – 530 + 630) форма №1;
- П3 — довгострокові зобов'язання — ряд. (480 + 430) форма № 1;
- П4 — постійні пасиви — ряд. 380, форма № 1.

Вихідні дані для аналізу ліквідності балансу ПрАТ «Українська фінансова група», а саме дані про активи та пасиви, наведені у додатку В.

Виходячи з даних додатка В, можна виявити наступні співвідношення, що характеризують ситуацію ліквідності за період аналізованих років.

Спостерігається наступна ситуація ліквідності: у 2009 році $A1 < П1$, $A2 < П2$, $A3 > П3$, $A4 < П4$; у 2010 році $A1 < П1$, $A2 < П2$, $A3 > П3$, $A4 < П4$; у 2011 році $A1 < П1$, $A2 < П2$, $A3 > П3$, $A4 < П4$; у 2020 році $A1 < П1$, $A2 < П2$, $A3 > П3$, $A4 > П4$.

Аналіз визначення ліквідності показує, що в цілому за аналізований період підприємство має неліквідний баланс, так як в жодному з періодів не дотримується структура ліквідного балансу.

Фінансова ситуація за 2020 рік характеризується такою структурою активів та пасивів: сума найбільш термінових зобов'язань перевищує суму найбільш ліквідних активів на 483,4 тис. грн.; сума середньоліквідних активів нижче розміру короткострокових зобов'язань на 9298,5 тис. грн.; сума низьколіквідних активів перевищує суму довгострокових зобов'язань на 17700 тис. грн.; сума постійних пасивів перевищує суму важко ліквідних активів на 6686,6 тис. грн.

Структура окремих груп активів і пасивів на кінець 2021 року має наступний вигляд: сума найбільш термінових зобов'язань перевищує суму найбільш ліквідних активів на 1207,1 тис. грн.; сума середньоліквідних активів нижче розміру короткострокових зобов'язань на 12147 тис. грн.; сума низьколіквідних активів перевищує суму довгострокових зобов'язань на 21932,4 тис. грн.; сума постійних пасивів перевищує суму важко ліквідних активів на 7383,9 тис. грн.

На кінець 2022 року структура окремих груп активів і пасивів має наступний вигляд: сума найбільш термінових зобов'язань перевищує суму найбільш ліквідних активів на 2843 тис. грн.; сума середньоліквідних активів нижче розміру короткострокових зобов'язань на 14058 тис. грн.; сума низьколіквідних активів перевищує суму довгострокових зобов'язань на 20696 тис. грн.; сума важко ліквідних активів перевищує суму постійних пасивів на 1199 тис. грн.

Проведемо розрахунок та аналіз показників ліквідності за даними фінансової звітності ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 р.р. Результати розрахунку наведено в таблиці 2.5.

Розглянувши розрахункові дані таблиці 2.5, необхідно зробити наступні висновки: коефіцієнт абсолютної ліквідності є надзвичайно низьким і не досягає нормативного значення, хоча за останні роки спостерігається його збільшення з 0,013 у 2020 році до 0,062 у 2022 році. Коефіцієнт

загальної ліквідності протягом аналізованого періоду зменшився з показника 1,272 у 2020 році до 0,971 у 2022. Коефіцієнт термінової ліквідності нижчий за нормативне значення.

Ліквідність балансу протягом 2020-2022 р.р. погіршилась, є недоліки, що потребують вирішення, зокрема значення коефіцієнту абсолютної ліквідності.

Таблиця 2.5 – Аналіз показників ліквідності ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 рр. (за даними на кінець періодів)

Показники	Нормативне значення	2020	2021	2022	Відхилення:		
					2021-2020	2022-2021	2022-2020
					(+, -)	(+, -)	(+, -)
1	2	4	5	6	8	9	10
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,3	0,013	0,006	0,062	-0,007	0,056	0,049
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,7-0,8	0,490	0,437	0,390	-0,053	-0,047	-0,100
Коефіцієнт загальної ліквідності	2,0-2,5	1,272	1,264	0,971	-0,008	-0,293	-0,300

Динаміка показників абсолютної, термінової та загальної ліквідності наведена на рис. 2.5.

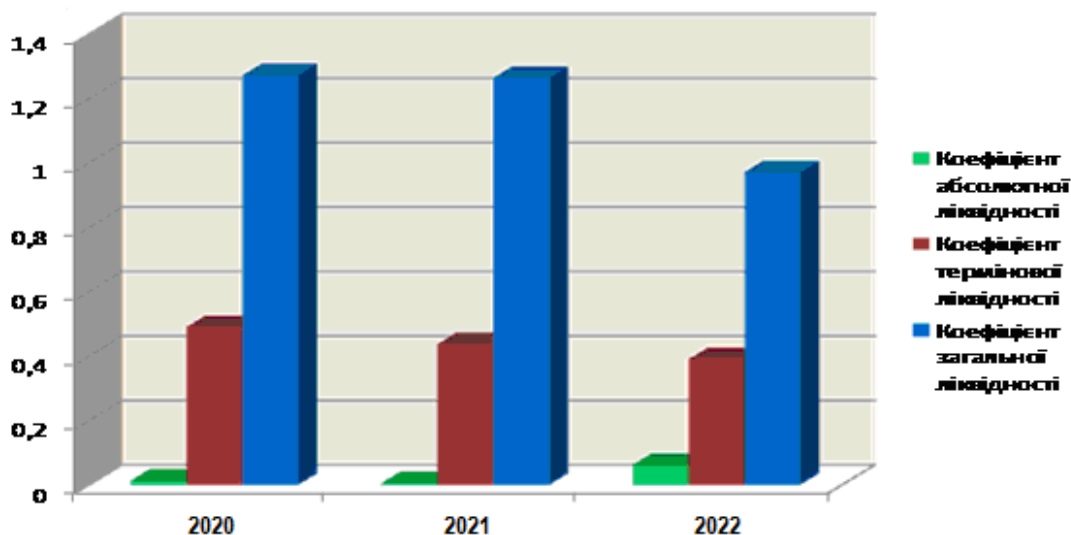


Рисунок 2.5 – Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 рр.

Проведемо аналіз фінансової стійкості відкритого акціонерного товариства ПрАТ «Українська фінансова група», застосовуючи розрахунок узагальнюючих показників фінансової стійкості.

Для характеристики джерел формування використовуємо декілька показників, що відображають рівень охоплення різних видів джерел:

1. Наявність власних оборотних засобів:

- 2020 рік: $H_b = 90172,8 - 83469,5 = 6703,3$ тис. грн.;

- 2021 рік: $H_b = 89794,9 - 82411 = 7383,9$ тис. грн.;

- 2022 рік: $H_b = 70167 - 71366 = -1199$ тис. грн.

2. Наявність довгострокових джерел формування запасів визначається шляхом збільшення наявних власних оборотних засобів на суму довгострокових зобов'язань: 2020 рік: $H_d = 117,6$ тис. грн.; 2021 рік: $H_d = 88,5$ тис. грн.; 2022 рік: $H_d = 0$ тис. грн.

3. Показник загальної вартості джерел формування запасів дорівнює сумі власних оборотних коштів, довгострокових джерел та короткострокових зобов'язань:

- 2020 рік: $H_3 = 117,6 + 2069,8 = 2187,4$ тис. грн.;

- 2021 рік: $H_3 = 88,5 + 2237 = 2325,5$ тис. грн.;

- 2022 рік: $H_3 = 0 + 1211 = 1211$ тис. грн.

4. Загальна вартість запасів:

- 2020 рік: $B_3 = 9113,8 + 8333,3 + 2143,8 = 19590,9$ тис. грн.;

- 2021 рік: $B_3 = 10679,2 + 10506,3 + 2206,4 = 23391,9$ тис. грн.;

- 2022 рік: $B_3 = 8687 + 10231 + 5553 = 24471$ тис. грн.

Трьом показникам наявності джерел формування запасів відповідають три показники забезпеченості джерелами їх формування:

1) надлишок або нестача власних коштів:

- 2020 рік: $6703,3 - 19590,9 = -12887,6$ тис. грн.;

- 2021 рік: $7383,9 - 23391,9 = -16008$ тис. грн.;

- 2022 рік: $-1199 - 24471 = -25670$ тис. грн.

2) надлишок або нестача довгострокових засобів формування:

- 2020 рік: $117,6 - 19590,9 = -19473,3$ грн.;

- 2021 рік: $88,5 - 23391,9 = -23303,4$ тис. грн.;

- 2022 рік: $0 - 24471 = -24471$ тис. грн.

3) надлишок або нестача загальної вартості джерел формування запасів:

- 2020 рік: $2187,4 - 19590,9 = -17404$ тис. грн.;

- 2021 рік: $2325,5 - 23391,9 = -21066$ тис. грн.;

- 2022 рік: $1211 - 24471 = -23260$ тис. грн.

Визначимо тип фінансової стійкості в таблиці 2.6.

Виходячи з результатів таблиці 2.6, потрібно зробити висновок, що на 2020 рік підприємство мало кризовий фінансовий стан, тобто для формування запасів у нього не вистачало необхідної кількості грошових коштів; фінансовий стан характеризувався нестійким фінансовим положенням підприємства – лише за рахунок залучення зовнішніх джерел фінансування йому вдалося сформувати запаси; у 2022 році фінансовий стан підприємства знову погіршився, і таким чином спричинив кризовий стан ПрАТ «Українська фінансова група» в цілому.

Таблиця 2.6 – Узагальнюючі показники фінансової стійкості ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 р.р. (станом на кінець року)

Показники	2020	2021	2022
Наявність власного оборотного капіталу для формування запасів	6703,3	7383,9	-1199
Наявність власного оборотного капіталу, довгострокових кредитів та позик для формування запасів	117,6	88,5	0
Наявність власного оборотного капіталу, довгострокових, короткострокових кредитів та позик для формування запасів	2187,4	2325,5	1211
Запаси	19590,9	23391,9	24471
Надлишок (+), нестача (-) власного оборотного капіталу для формування запасів	-12887,6	-16008	-25670
Надлишок (+), нестача (-) власного оборотного капіталу, довгострокових кредитів та позик для формування запасів	-19473	-23303	-24471
Надлишок (+), нестача (-) власного оборотного капіталу, довгострокових, короткострокових кредитів та позик для формування запасів	-17404	-21066	-23260
Тип фінансової стійкості	(0,0,0)	(0,0,0)	(0,0,0)

Виходячи із розрахункових даних, наведених в таблиці 2.6, можна зробити наступні висновки щодо зміни часткових показників фінансової стійкості у 2021-2020 роках: коефіцієнт автономії в 2021 році зменшився порівняно з попереднім роком на 0,022 і становить 0,761 тобто має нормальне значення; коефіцієнт концентрації позикового капіталу становить 0,239, що на 0,022 більше, ніж у попередньому році, у порівнянні з оптимальним значенням показника має менше значення; коефіцієнт фінансової залежності протягом періоду, що аналізується, збільшився на

0,037; коефіцієнт фінансування зменшився на 0,428 та становив 3,176, що відповідає нормативному значенню; коефіцієнт забезпеченості запасів зменшився на 0,133 та відповідає нормативам; коефіцієнт забезпеченості оборотних активів зменшився на 0,01 з 0,281 до 0,271 і не відповідає нормативному значенню; коефіцієнт маневреності збільшився на 0,008 з 0,075 до 0,083 і нижче нормативного значення.

У таблиці 2.7 наведено розрахунок часткових показників фінансової стійкості ПрАТ «Українська фінансова група». Коефіцієнт фінансування зменшився на 0,428 та становив 3,176, що відповідає нормативному значенню; коефіцієнт забезпеченості запасів зменшився на 0,133 та відповідає нормативам; коефіцієнт забезпеченості оборотних активів зменшився на 0,01 з 0,281 до 0,271 і не відповідає нормативному значенню; коефіцієнт маневреності збільшився на 0,008 з 0,075 до 0,083 і нижче нормативного значення.

Таблиця 2.7 – Часткові показники фінансової стійкості ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 роки (станом на кінець року)

Показники	Норматив. значення	2020	2021	2022	Відхилення		
					2021-2020	2022-2021	2022-2020
					(+, -)	(+, -)	(+, -)
Коефіцієнт автономії	>0,5	0,783	0,761	0,625	-0,022	-0,136	-0,158
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	>0,5	0,217	0,239	0,375	0,022	0,136	0,158
Коефіцієнт фінансової залежності	<2	1,277	1,315	1,601	0,037	0,286	0,323
Коефіцієнт фінансування	>1	3,604	3,176	1,664	-0,428	-1,512	-1,940
Коефіцієнт забезпеченості запасів	>0,8	1,513	1,380	1,463	-0,133	0,083	-0,050
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів	>0,5	0,281	0,271	0,106	-0,010	-0,164	-0,175
Коефіцієнт маневреності	>0,5	0,075	0,083	-0,017	0,008	-0,100	-0,092

Відбулися зміни часткових показників фінансової стійкості у 2022-2021 роках: коефіцієнт автономії в 2022 році зменшився порівняно з попереднім роком на 0,136 і становить 0,625 тобто перевищує нормальне значення у порівнянні з оптимальним ($\geq 0,5$); коефіцієнт концентрації позикового капіталу становить 0,375, що на 0,136 більше, ніж у попередньому році, у порівнянні з оптимальним значенням показника має менше значення; коефіцієнт фінансової залежності протягом періоду, що аналізується, збільшився на 0,286; коефіцієнт фінансування зменшився на 1,512 та становив 1,664, що відповідає нормативному значенню; коефіцієнт забезпеченості запасів збільшився на 0,083 та відповідає нормативам; коефіцієнт забезпеченості оборотних активів зменшився на 0,164 з 0,271 до 0,106 і не відповідає нормативному значенню; коефіцієнт маневреності зменшився на 0,1 з 0,083 до 0,017 і нижче нормативного значення. Взагалі за аналізуючий період відбулися зміни часткових показників фінансової стійкості: коефіцієнт автономії в 2022 році зменшився порівняно з 2020 роком на 0,158; коефіцієнт концентрації позикового капіталу на 0,158 більше, ніж у 2020 році; коефіцієнт фінансової залежності протягом періоду збільшився на 0,323; коефіцієнт фінансування зменшився на 1,94; коефіцієнт забезпеченості запасів зменшився на 0,05; коефіцієнт забезпеченості оборотних активів зменшився на 0,175; коефіцієнт маневреності зменшився на 0,092. Взагалі за весь аналізуючий період можна сказати, що зміни значень часткових показників фінансової стійкості свідчать про погіршення фінансової стійкості ПрАТ «Українська фінансова група» з 2020 року до 2022 року.

Проведемо оцінку ділової активності ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 роки, користуючись першим напрямом оцінки ділової активності («золоте» правило економіки підприємства). Розрахункові дані для проведення цієї оцінки наведені в таблиці 2.8. Отже, співвідношення між вищезазначеними показниками діяльності ПрАТ «Українська фінансова група» мають наступний вигляд:

у 2021 році – 210,88 >161,49 >100% >4,6;
у 2022 році – 3827,59 >100% >99,39 >73,76;
за аналізований період – 176,22 >160,5 >155,55 >100%.

Таблиця 2.8 – Вихідні дані для аналізу ділової активності
ПрАТ «Українська фінансова група» у 2020-2022 роках, тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення					
				2021- 2020	ТР, %	2022- 2021	ТР, %	2022- 2020	ТР, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації	38466	62120	61738	23654	161,49	-382	99,39	23272	160,50
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	-9209,3	-424	-16229	8785,3	4,60	-15805	3827,59	-7019,7	176,22
Середній розмір капіталу	29257	61696	45509	32439	210,88	-16187	73,76	16252	155,55

Таким чином, «золоте» правило економіки підприємства не дотримується, так як не дотримуються критерії співвідношень темпів росту таблиці 2.9. Проведемо розрахунок основних показників ділової активності ПрАТ «Українська фінансова група» (табл. 2.9).

Зміни показників ділової активності, а саме зміни чистого доходу від реалізації, прибутку від звичайної діяльності до оподаткування та зміни середнього розміру капіталу зображено на рис. 2.6. З цих позицій можна стверджувати про неефективність господарювання на підприємстві.

Виходячи із результатів таблиці 2.9 можна зробити наступні висновки стосовно рівня ділової активності ПрАТ «Українська фінансова група» на протязі аналізованого періоду: на високий рівень ділової активності підприємства вказує прискорення оборотності власного капіталу; значне зростання суми кредиторської заборгованості протягом 2020-2022 років є вимушеним кроком підприємства щодо залучення зовнішніх джерел фінансування власних поточних активів. Аналіз зміни показників ділової активності (рис. 2.6).

Таблиця 2.9 – Показники ділової активності ПрАТ «Українська фінансова група» у 2020-2022 роках

Показники	2020	2021	2022	2021- 2020	2022- 2021	2022- 2020
1	2	3	4	5	6	7
1. Виручка від реалізації	42347	65801	67602	23454	1801	25255
2. Середній розмір капіталу	29256,7	61696	45509	32439,3	-16187	16252,3
3. Середній розмір власного капіталу	119848,1	118168,4	110458	-1679,7	-7710,4	-9390,1
4. Середній розмір власного оборотного капіталу	31847,3	35764,5	40944	3917,2	5179,5	9096,7
5. Середній розмір дебіторської заборгованості	1132,7	1157	1390	24,3	233	257,3
6. Середній розмір запасів	9091,6	10679,2	8687	1587,6	-1992,2	-404,6
7. Середній розмір кредиторської заборгованості	806,3	1374	5436	567,7	4062	4629,7
8. Чистий прибуток	-7496,6	-548	-16229	6948,6	-15681	-8732,4
9. Власний капітал	90156,1	89794,9	70167	-361,2	-19628	-19989
10. Оборотність активів (обороти), ресурсовіддача, трансформація	0,334	0,526	0,550	0,192	0,024	0,216
11. Фондовіддача	0,499	0,822	1,143	0,323	0,321	0,644
12. Коефіцієнт оборотності обігових коштів (обороти)	1,208	1,737	1,507	0,529	-0,229	0,299
13. Період одного обороту обігових коштів	298,082	207,303	238,853	-90,779	31,550	-59,229
14. Коефіцієнт оборотності запасів	1,674	2,057	2,252	0,382	0,195	0,578
15. Період одного обороту запасів (днів)	214,993	175,032	159,853	-39,961	-15,179	-55,140
16. Коефіцієнт оборотності продукції (оборотів)	17,943	28,154	11,118	10,212	-17,037	-6,825
17. Період погашення кредиторської заборгованості (днів)	0,126	0,115	0,189	-0,011	0,075	0,064

Оборотність активів у 2022 році порівняно із 2020 роком зросла на 0,216, фондівіддача зросла на 0,644, коефіцієнт оборотності обігових коштів зріс на 0,299, період одного обороту обігових коштів зменшився на 59,229 дні.

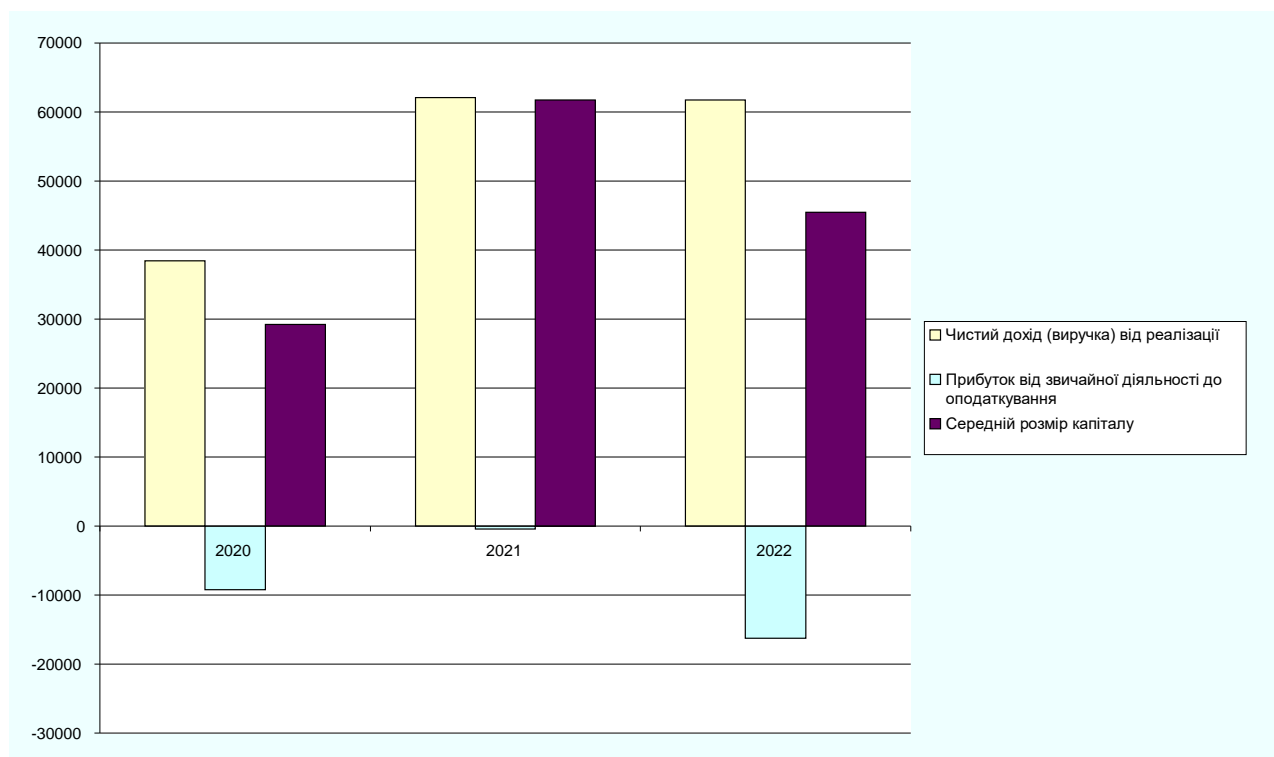


Рисунок 2.6 – Аналіз зміни показників ділової активності ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 р.р.

Коефіцієнт оборотності запасів зріс на 0,578, а період одного обороту запасів скоротився на 55,14 дні. Коефіцієнт оборотності продукції зменшився на 6,825 оберти, а період погашення кредиторської заборгованості зріс на 0,064 дні. Все це говорить про прискорення виробничої діяльності ПрАТ «Українська фінансова група» в цілому. Проаналізуємо результати господарської діяльності ПрАТ «Українська фінансова група» за допомогою розрахунку показників прибутковості та рентабельності. Результати аналізу відобразимо у відповідній таблиці 2.10.

Судячи з розрахункових даних, наведених в таблиці 2.10, слід зробити наступні висновки стосовно кожного показника рентабельності: рентабельність продукції (товарів, робіт, послуг) у 2020 році становила 36%, а у 2022 році цей показник мав значення 34%, тобто відбулося зниження даного показника на 2%; рентабельність операційної діяльності протягом 2020-2022 р.р. не змінилася; рентабельність звичайної діяльності збільшилась

на 5,6%; рентабельність господарської діяльності зросла на 5,8%; рентабельність підприємства протягом аналізованого періоду зросла на 8%.

Таблиця 2.10 – Основні показники рентабельності та прибутковості
ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 р.р.

Показники	2020р.	2021р.	2022р.	Відхилення		
				2021- 2020р.р	2022- 2021р.р.	2022- 2020р.р.
1. Рентабельність продукції, (товарів, робіт, послуг)	-0,118	0,047	-0,158	0,165	-0,204	-0,039
2. Рентабельність операційної діяльності	-0,192	-0,007	-0,195	0,186	-0,189	-0,003
3. Рентабельність звичайної діяльності	-0,068	-0,005	-0,137	0,063	-0,133	-0,069
4. Рентабельність господарської діяльності	1,029	1,345	1,348	0,316	0,002	0,318
5. Рентабельність підприємства	-0,076	-0,005	-0,154	0,071	-0,148	-0,078
6. Рентабельність власного капіталу	-0,077	-0,006	-0,181	0,071	-0,175	-0,104

Динаміка показників рентабельності і прибутковості зображена на рис. 2.7 та рис. 2.8.

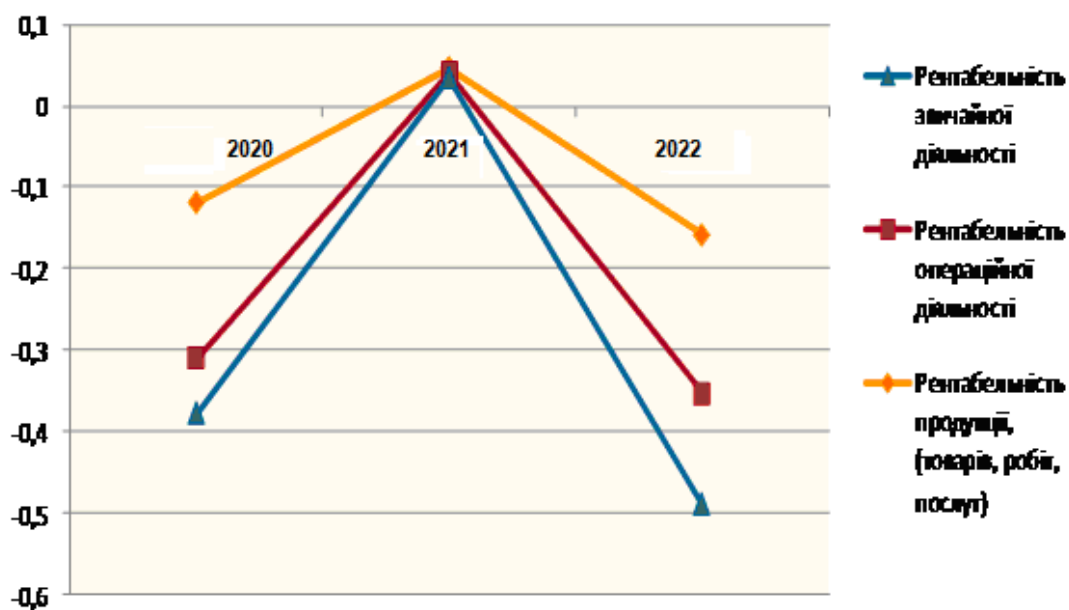


Рисунок 2.7 – Динаміка показників рентабельності та прибутковості ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 рр.

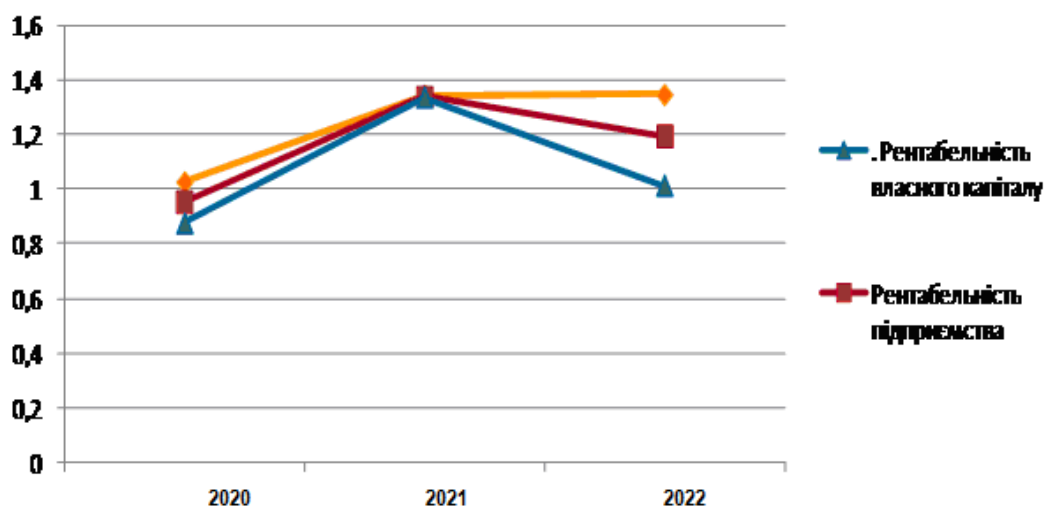


Рисунок 2.8 – Динаміка показників рентабельності та прибутковості ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 рр.

Рентабельність власного капіталу зросла на 17%, рентабельність залученого капіталу – на 16%, рентабельність перманентного капіталу – на 11%, рентабельність необоротних активів зросла на 20,4%, рентабельність оборотних активів – на 14%. Проте, валова рентабельність продажу

зменшилась на 2%, а рентабельність доходу від операційної діяльності знизилась на 0,3%. Незважаючи на це чиста рентабельність продажу зросла на 5,8%.

2.3 Оцінка імовірності банкрутства підприємства ПрАТ «Українська фінансова група»

Згідно з моделлю Альтмана імовірність банкрутства підприємства розраховується на основі інтегрального показника рівня загрози банкрутства. На основі вихідних даних необхідно проаналізувати імовірність банкрутства підприємства за допомогою моделі Альтмана станом на початок та кінець звітного періоду й проаналізувати зміну імовірності банкрутства, зазначивши можливі фактори підвищення або зниження імовірності банкрутства підприємства. Розрахунки відображені у додатку Г.

Аналіз імовірності банкрутства ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 роки свідчить про те, що в 2020 році ймовірність дуже велика, в 2021 та в 2022 – висока.

Розрахуємо показники за моделлю Спрінггейта. Розрахунки відображені у додатку Д.

В даному випадку по моделі Спрінггейта $Z_{2010} = 0,464$. Це означає, що $Z < 0,862$, тобто підприємство є потенційним банкрутом. У наступному році $Z_{2011} = 0,984$. Тобто $Z \geq 0,862$ і підприємство не є потенційним банкрутом.

За даними розрахунків $Z_{2020} = 0,188$, $Z < 0,862$, тобто підприємство є потенційним банкрутом.

Розрахуємо показники за моделлю Лису (Z_L) і відобразимо розрахунки у додатку Е. Згідно розрахунків: $Z_{L2010} = 2,341$, $Z_{L2011} = 0,131$ що перевищує граничне значення $Z_L = 0,037$. А $Z_{L2020} = -0,252$ і не перевищує граничне значення. Таким чином за період з 2020 по 2021 роки граничне

значення показника було перевищено, а у 2022 – не перевищило граничного значення 0,037.

Розрахуємо показники за моделлю Таффлера (Z_T) і відобразимо розрахунки у додатку Ж. Так, $Z_{T2010} = 0,113$, $Z_{2020} = -0,186$, що менше граничного значення 0,2, тому існує імовірність банкрутства.

Таким чином банкрутство імовірно в 2020 та в 2022 роках, в 2021 спостерігається належне значення показника Z тому що $Z_{2011} = 0,244$.

Для більш наглядного виду показників побудуємо графік зміни Z -показника по кожній моделі за 3 роки.

Прогнозування фінансового стану є одним з головних завдань підприємства. Цей процес здійснюється за наступними показниками, наведеними в таблиці 2.11

Коефіцієнт поточної ліквідності у:

$$2020 = 31847,3 / 25045,9 = 1,271$$

$$2021 = 35764,5 / 28298,9 = 1,263$$

$$2022 = 40944 / 42161 = 0,971$$

В даному випадку коефіцієнт поточної ліквідності має значення менше 2, тобто має негативне значення.

Таблиця 2.11 – Аналіз ліквідності

Показники	2020р.	2021р.	2022р.	Зміни		
				2021-2020р.р.	2022-2021р.р.	2022-2020р.р.
1. Коефіцієнт поточної ліквідності	1,271	1,263	0,971	-0,008	-0,292	-0,3
2. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	0,0044	0,0039	0,0034	-0,0005	-0,0005	-0,001
3. Коефіцієнт відновлення платоспроможності	0,75325	0,6295	0,4125	-0,1238	-0,217	-0,3406
4. Коефіцієнт втрати платоспроможності	0,69438	0,6305	0,449	-0,06388	-0,1815	-0,24538

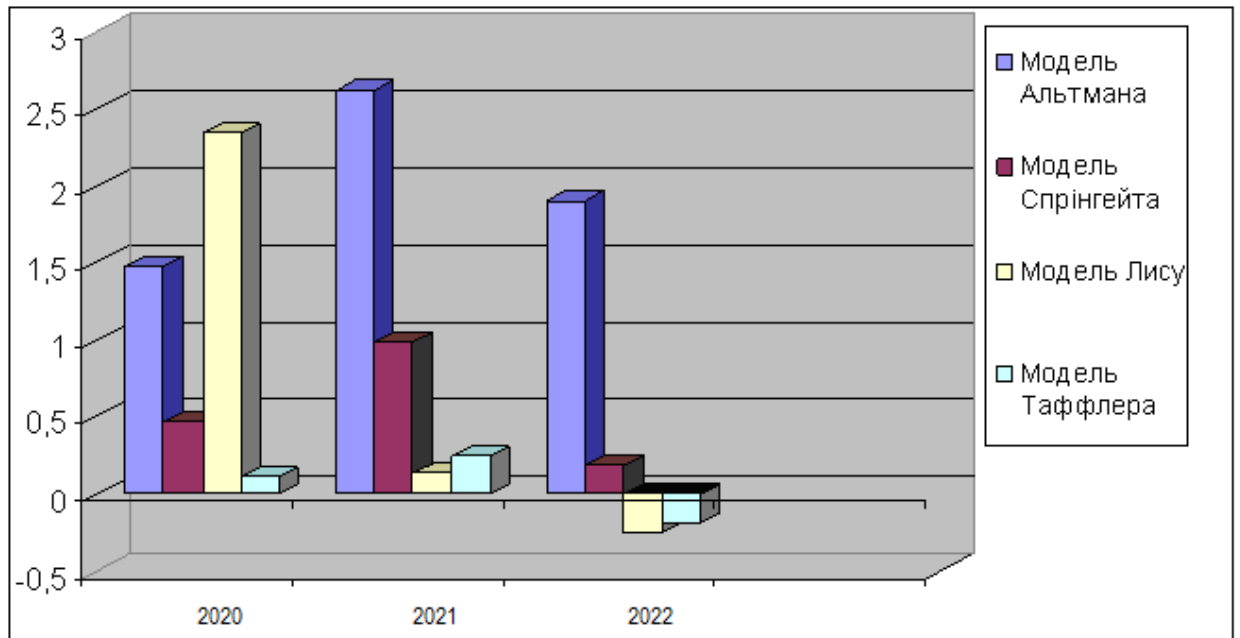


Рисунок 2.8 – Графік зміни Z-показника по кожній моделі за 3 роки

Коефіцієнт забезпеченості власними засобами у:

$$2020 = ((142,6+0)-0) / 31847,3 = 0,0044$$

$$2021 = ((142,6+0)-0) / 35764,5 = 0,0039$$

$$2022 = ((142,6+0)-0) / 40944 = 0,0034$$

В даному випадку забезпеченість власними засобами має значення менше 0,1, тобто є негативним.

Основним показником, що характеризує наявність у підприємства реальної можливості відновити свою платоспроможність протягом певного періоду (12 місяців), є коефіцієнт відновлення платоспроможності (K_3):

$$K_{3\ 2020} = (1,271 + ((6/12) * (1,271 - 0,8))) / 2 = 0,75325$$

$$K_{3\ 2021} = (1,263 + ((6/12) * (1,263 - 1,271))) / 2 = 0,6295$$

$$K_{3\ 2022} = (0,971 + ((6/12) * (0,971 - 1,263))) / 2 = 0,4125$$

Коефіцієнт відновлення платоспроможності, що приймає значення менше 1, розрахований на період свідчить про неможливість у підприємства реальної можливості відновити свою платоспроможність.

Основним показником, що характеризує наявність у підприємства реальної можливості втратити платоспроможність протягом певного періоду (3 місяців), є коефіцієнт втрати платоспроможності (K_4):

$$K_{4\ 2020} = (1,271 + ((3/12) * (1,271 - 0,8))) / 2 = 0,694375$$

$$K_{4\ 2021} = (1,263 + ((3/12) * (1,263 - 1,271))) / 2 = 0,6305$$

$$K_{4\ 2022} = (0,971 + ((3/12) * (0,971 - 1,263))) / 2 = 0,449$$

Коефіцієнт втрати платоспроможності, що приймає значення менше 1, розрахований на період, рівний 3 місяцям, свідчить про те, що у підприємства найближчим часом є можливість втратити платоспроможність.

На сьогодні існує чимало напрацювань щодо оцінки ймовірності фінансової кризи (чи банкрутства) підприємства. Фактично будь-яку методіку оцінки кредитоспроможності позичальника, аналізу інвестиційної привабливості підприємства можна вважати такою, яка присвячена проблематиці прогнозування фінансової неспроможності. У разі високої ймовірності неплатоспроможності чи незадовільного фінансового стану підприємство вважається таким, кому загрожує фінансова криза та банкрутство.

Висновки до розділу 2

На підставі другого розділу можна зробити висновки:

1. За аналізований період ПрАТ «Українська фінансова група» отримало дохід від участі у капіталі, фінансовий дохід, інший дохід, надзвичайний дохід; зменшення собівартості продукції у 2022 у порівнянні з 2020 роком склало 5,88%, що трішки випереджало зменшення чистого доходу підприємства за проаналізований період (8,33%), це негативно вплинуло на приріст валового прибутку (зменшення – 22,2%). В той же час, за рахунок випередження зменшенню інших операційних доходів (20%) над зменшенням адміністративних витрат за аналізований період (22,86%). Враховуючи зменшення витрат на збут (20%), фінансові результати від

операційної діяльності зменшилися на 22% у 2022 році у порівнянні з 2020 роком. Як видно, зменшення фінансових результатів від операційної діяльності було меншим ніж зниження валового прибутку; аналізуючи елементи операційних витрат, можна зазначити, що найменше зменшення за проаналізований період продемонстрували витрати на оплату праці (1,68%).

2. Підсумовуючи весь проведений аналіз, особливу увагу ПрАТ «Українська фінансова група» слід звернути на такий негативний момент діяльності, як зменшення всіх головних показників, як то чистий дохід від реалізації продукції, валовий прибуток, чистий прибуток, що потребує вирішення. Головні доходи підприємство отримує від реалізації товарів, робіт, послуг; доля всіх інших доходів в загальних доходах підприємства мінімальна. За період, що аналізується, ПрАТ «Українська фінансова група» отримало дохід від участі у капіталі, фінансовий дохід, інший дохід, надзвичайний дохід; зменшення собівартості продукції у 2022 у порівнянні з 2020 роком склало 5,88%, що випереджає зменшення чистого доходу підприємства за проаналізований період (8,33%), це негативно вплинуло на приріст валового прибутку (зменшення – 22,2%). В той же час, за рахунок випередження зменшенню інших операційних доходів (20%) над зменшенням адміністративних витрат за аналізований період (22,86%). Однак, головною з проблемних статей операційних витрат (незважаючи на її зменшення) є матеріальні затрати, що обіймали у 2022 році 36,64% від доходу від реалізації продукції, робіт, послуг. Зважаючи на їх долю у виручці від реалізації продукції ПрАТ «Українська фінансова група» слід звернути увагу на економію матеріальних затрат.

3. З огляду на всі ці фактори й беручи до уваги високу імовірність банкрутства господарюючого суб'єкта, масштаби кризового стану необхідно віднести до категорії "глибока фінансова криза". Для відновлення платоспроможності господарюючого суб'єкта необхідне використання способу реагування, який класифікується як "повне використання внутрішніх механізмів фінансової стабілізації" (фінансове оздоровлення).

4. Беручи до уваги відсутність у господарюючого суб'єкта власних фінансових можливостей на фінансове оздоровлення, доцільне залучення для цього зовнішнього інвестора. При цьому, беручи до уваги високі загальноекономічні й ринкові ризики в країні, доцільно допустити передачу (продаж) інвесторові, як мінімум, блокуючого пакета акцій господарюючого суб'єкта. Це дозволить інвесторові використовувати своє право брати активну участь у керуванні господарюючим суб'єктом, проводити реорганізаційні процедури для відновлення платоспроможності, налагодження ритмічної продуктивної діяльності господарюючого суб'єкта.

5. Остаточне визначення масштабів кризового фінансового стану підприємства повинно включати аналітичні і прогностичні результати фундаментальної діагностики банкрутства і визначати можливі напрями відновлення його фінансової рівноваги. Так як у підприємства імовірність банкрутства велика і дуже можлива (згідно експрес-діагностики), у нього спостерігається фінансова криза. За моделлю Альтмана, Спрінгейта, Лису та Таффлера підприємство є потенційним банкрутом. Спосіб реагування – нормалізація поточної фінансової діяльності.

3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ПРАТ «УКРАЇНСЬКА ФІНАНСОВА ГРУПА»

3.1 Методика розробки антикризових заходів щодо усунення неплатоспроможності ПрАТ «Українська фінансова група»

Проведений у попередньому розділі кваліфікаційної роботи аналіз масштабів кризового стану ПрАТ «Українська фінансова група» показав, що для відновлення платоспроможності підприємства необхідними заходами щодо антикризового фінансового управління (фінансового оздоровлення) є заходи, пов'язані з повним використанням внутрішніх механізмів фінансової стабілізації. Використанню внутрішніх механізмів фінансової стабілізації в системі антикризового управління підприємством приділяється основна роль. Це пов'язане з тим, що успішне застосування даних механізмів дозволяє не тільки зняти фінансовий стрес загрози банкрутства, а й значною мірою позбавити підприємство від залежності використання позикового капіталу, прискорити темпи його економічного розвитку. Фінансова стабілізація підприємства в умовах кризової ситуації послідовно здійснюється по трьох основних етапах: усунення неплатоспроможності (оперативний етап), відновлення фінансової стабільності або фінансової рівноваги (тактичний етап) і забезпечення фінансової рівноваги в тривалому періоді (стратегічний етап). При розробці заходів щодо внутрішньої фінансової стабілізації ПрАТ «Українська фінансова група» розглянемо більш докладно всі три етапи: оперативний, тактичний і стратегічний, базовані, відповідно, на системах заходів, здійснюваних на використанні принципу "відсікання зайвого", моделях фінансової рівноваги, використанні моделі стійкого економічного зростання.

Найбільш невідкладним завданням у системі заходів фінансової стабілізації підприємства є відновлення здатності до здійснення платежів по

своїх невідкладних фінансових зобов'язаннях для того, щоб попередити виникнення процедури банкрутства. Усунення неплатоспроможності є оперативним механізмом внутрішньої фінансової стабілізації.

Оперативний механізм фінансової стабілізації являє собою систему заходів, спрямовану, з одного боку, на зменшення розміру поточних зовнішніх і внутрішніх фінансових зобов'язань підприємства в короткостроковому періоді, а з іншого боку, — на збільшення суми грошових активів, що забезпечують термінове погашення цих зобов'язань. Принцип "відсікання зайвого", що лежить в основі цього механізму, визначає необхідність скорочення розмірів як поточних потреб (відповідні фінансові зобов'язання), так й окремих видів активів (з метою їхньої термінової конверсії в грошову форму). Для удосконалення фінансової кризи на підприємстві пропонується програма досудової санації підприємства ПрАТ «Українська фінансова група». Цілі досудової санації:

- відновлення платоспроможності підприємства;
- залучення нових інвесторів до участі у відновленні платоспроможності;
- збереження підприємства як господарюючого суб'єкта з державною формою власності;
- забезпечення вимог кредиторів;
- розроблення нових маркетингових заходів щодо пошуку нових каналів збуту продукції та постачання комплектуючих та сировини.

Основні заходи по досягненню визначених цілей:

- поліпшення організації виробництва та випуск нових видів продукції;
- розробка та впровадження ефективної системи управління маркетингом;
- залучення нових інвестиційних потоків на підприємство;
- пролонгація кредиторської заборгованості підприємства строком на 1 рік;
- удосконалення кадрової політики на підприємстві.

Період проведення санації: з 01.01.2021 р. по 01.06.2022 р.

Очікувані результати:

1. Збільшення чистого доходу від реалізації основної виробничої продукції буде досягнуто за рахунок проведення заходів операційної реструктуризації: впровадження ефективної системи управління маркетингом; удосконалення організації виробництва; залучення інвесторів удосконалення кадрової політики на підприємстві.

2. Пролонгація кредиторської заборгованості за період проведення санації. До 2020 р. кредиторська заборгованість буде анульована у відповідності до укладених мирових угод з кредиторами про пролонгацію боргу.

3. Отримання позикових коштів в розмірі 21000,0 тис. грн. за рахунок залучення інвестиційних партнерів.

Загальний результат здійснення плану санації полягає в можливості отримання валового прибутку в сумі 27462,14 тис. грн. на момент завершення заходів санації.

Початковим етапом досудової санації на ПрАТ «Українська фінансова група» вважається аналіз слабких та сильних сторін підприємства. Аналіз сильних і слабких сторін діяльності підприємства показав, що підприємство за тривалий період своєї діяльності на ринку напрацювало певну популярність. Торгову марку підприємства знають багато споживачів, як на Україні так і за рубежом. Підприємство володіє достатньою виробничо-технічною базою з можливістю організації виробництва нових видів конкурентоспроможної продукції. Підприємство зберігає значні можливості по перелому ситуації і початку ефективної діяльності в умовах ринкової економіки. План досудової санації, що розробляється, покликаний бути відправною крапкою у вирішенні цієї проблеми.

Проведений поглиблений аналіз фінансово-господарського стану ПрАТ «Українська фінансова група» показує, що підприємство знаходиться в стадії кризи, що пояснюється зменшенням валюти балансу та показників

рентабельності продукції; збільшенням кредиторської заборгованості та частки бартерних операцій. Причиною такого стану можна вважати: несплату замовниками виготовленої продукції, що призвело до “вимивання” оборотних коштів; великими витратами на утримання житлової та соціальної сфери; наявністю надлишкових витрат на утримання виробничих площ, які не задіяні у виробничому процесі та слабо розвиненою маркетинговою політикою підприємства. Продукція, що виробляється підприємством, в основному є нерентабельною, що пояснюється низькими обсягами виробництва, і тому в собівартості продукції значна частка припадає на постійні витрати.

На поточний стан виробничі потужності завантажені на 25%, окремі виробництва – зупинені. Підприємство не використовує у виробничому процесі декілька об’єктів нерухомості, величезну кількість обладнання та технологічного устаткування, деякі з яких підлягають списанню внаслідок фізичного та морального зносу.

В результаті проведення процедури досудової санації буде поліпшена виробничо-господарська діяльність підприємства і підвищений рівень рентабельності його основної продукції; забезпечені виплати податків і зборів (обов’язкових платежів) після завершення санації підприємства, що сприятиме недопущенню порушення провадження у справі про банкрутство. У таблиці 3.1 розглянуті основні напрямки досудової санації ПрАТ «Українська фінансова група».

Таблиця 3.1 – Основні напрямки досудової санації підприємства

Напрямок	Тип реструктуризації	
	Поточна	Стратегічна
1	2	3
Операційна реструктуризація		
Менеджмент	поточне удосконалювання організаційної структури підприємства	приведення організаційної структури підприємства у відповідності зі стратегією розвитку скорочення витрат

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
Маркетинг	удосконалювання і розвиток діяльності відділу маркетингу; забезпечення реалізації залишків готової продукції і незавершеного виробництва удосконалювання цінової політики	визначення перспективних ринків збуту і прибуткових видів продукції; розробка нових видів продукції на основі аналізу потреб ринків збуту; вихід на нові ринки і збільшення обсягів виробництва продукції
Персонал	оптимізація чисельності персоналу; автоматизація праці управлінського персоналу; скорочення чисельності управлінського персоналу	формування кадрової політики; підвищення кваліфікації персоналу; удосконалювання нормування праці і підвищення продуктивності праці; зменшення витрат на утримання працівників непромислової сфери
Технологія	оптимізація організації виробничого процесу з метою: вивільнення і реалізації зайвих основних засобів, які не використовуються у виробничому процесі; вивільнення і консервації або передачі в оперативну оренду основних засобів; удосконалювання організації технічного обслуговування і ремонту основних засобів	розробка організаційно-технічних заходів для оптимізації і впровадження нових технологій і виробничих процесів; впровадження енергозберігаючих технологій; впровадження автоматизованих систем обліку
Якість	підвищення контролю за якістю продукції	сертифікація виробництва виробу С
Кредиторська заборгованість	зміна структури кредиторської заборгованості шляхом списання її частини і відстрочки (розстрочки) погашення її залишку; повне погашення реструктуризованої заборгованості відповідно до графіка платежів;	впровадження автоматизованої системи контролю заборгованості
Дебіторська заборгованість	зниження поточної дебіторської заборгованості; зменшення термінів розрахунків з дебіторами; недопущення утворення простроченої дебіторської заборгованості	впровадження автоматизованої системи контролю заборгованості

Основні напрямки досудової санації ПрАТ «Українська фінансова група» будуть реалізовані шляхом виконання заходів, зазначених у переліку, що наводиться нижче у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Перелік заходів з досудової санації

№ п/п	Найменування заходу	Строк виконання / витрати на проведення, тис. грн.						Витрати по кожному заходу, тис.грн.
		2021				2022		
		I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	I кв.	II кв.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Операційна реструктуризація							
1.1	Організація ефективної системи управління маркетингом	31.03						35,0
		35,0						
1.2	Впровадження нових технологій та забезпечення зниження витрат на матеріали та комплектуючі виробу на одиницю продукції			30.09			30.06	170,0
				80,0			90,0	
1.3	Впровадження енергозберігаючих (до 15%) технологій				31.12			60,0
					60,0			
			5,0					
1.4	Скорочення чисельності персоналу	31.03	30.06	30.09	31.12	31.03	30.06	18,0
		3,0	4,0	3,0	3,0	3,0	2,0	
1.5	Підвищення кваліфікації персоналу	31.03	30.06	30.09	31.12	31.03	30.06	12,0
		2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	
2.	Фінансова реструктуризація							
2.1	Укладення мирової угоди з кредиторами про реструктуризацію боргу	31.05						-
		-	-	-	-	-	-	
2.2	Проведення роботи з повернення дебіторської заборгованості	31.03	30.06	30.09	31.12	31.03	30.06	5,0
		2,0	0,8	1,5	0,9	-	-	
2.3	Щомісячний моніторинг погашення заборгованості	31.03	30.06	30.09	31.12	31.03	30.06	-
		-	-	-	-	-	-	
Витрати по кварталах		42,0	11,8	86,5	65,9	5,0	94,0	
Загальні витрати на санацію								300

Невід'ємною частиною переліку заходів з досудової санації є: повний перелік основних засобів, які складатимуть цілісний майновий комплекс для забезпечення єдиного технологічного процесу; повний перелік основних

засобів, які підлягають продажу в процесі досудової санації (обладнання, яке не використовується у виробничому процесі); перелік основних фондів, які передбачається списати; перелік об'єктів незавершеного будівництва, які будуть законсервовані або відчужені в процесі досудової санації.

На ПрАТ «Українська фінансова група» санація може набирати таких форм: зменшення номінального капіталу підприємства; конверсія власності в борг; конверсія боргу у власність; пролонгація строків сплати заборгованості; добровільне зменшення заборгованості; самофінансування.

Щодо впровадження нових маркетингових заходів то можна запропонувати наступний план маркетингу для проекту (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – План маркетингу для ПрАТ «Українська фінансова група»

№	Захід	Критерії оцінки ступеня досягнення поставлених цілей	Відповідальний виконавець
1	2	3	4
1	Заходи для активізації збуту продукції	Збільшення обсягу збуту на 20%	
	Поставити систему оплати праці працівників комерційних служб в залежність від результатів їхньої діяльності (надходження грошей на розрахунковий рахунок за реалізовану продукцію). Це важливий стимул заробляти гроші разом з підприємством, а не за його рахунок		Генеральний директор, Заст. Ген. Директора з кадрових питань, нач. Відділу збуту
	Перегляд структурних підрозділів, здатних приносити прибуток, і виділення їх у самостійні юридичні особи		Генеральний директор, виконавчий директор
	Після дослідження регіональних ринків формування політики взаємодії “представництво – дилер”		Директор з питань маркетингу
2	Заходи для орієнтації підприємства на споживача	Зростання чис-ла замовлень від споживачів	

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4
	Проведення аналізу незадоволеного попиту і причин, по яких він не був задоволений. Зіставити структуру попиту і структуру виробництва		Директор з питань маркетингу
	Підбір персоналу у комерційні служби на конкурсній основі		Заст. ген. директора з кадрових питань, нач. відділу збуту
	Створення ефективної технології обслуговування споживачів		Комерційний директор
3	Заходи щодо збору комерційної інформації	Аналіз місткості ринку, споживачів, постачальників	
	Оцінка потенційної місткості ринку. Проводити сегментацію не тільки по регіональній ознаці, але і по споживчому рівню		Директор з питань маркетингу
	Збір інформації від споживачів продукції (відрядження, телефонне опитування, анкетування)		Директор з питань маркетингу
	Збір інформації від постачальників (відрядження, телефонне опитування, анкетування)		Директор з питань маркетингу
	Збір інформації про конкурентів		Директор з питань маркетингу
4	Заходи щодо підготовки аналітичних матеріалів з аналізу найбільш перспективних сегментів ринку	Створення баз даних по споживачах, постачальниках і конкурентах, що дозволяє реально оцінювати можливості на ринку	
	Аналіз споживачів підприємства з виділенням найбільш пріоритетних споживачів		Директор з питань маркетингу
	Перегляд порядку обміну маркетинговою інформацією усередині підприємства, зміна відносин з боку управлінських структур до ролі відділу маркетингу у формуванні і прийнятті управлінських рішень		Генеральний директор, Директор з питань маркетингу

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4
	Створення структури й оперативне ведення комп'ютерних баз даних "Конкуренти", "Споживачі", "Постачальники"		Директор з питань маркетингу
	Позиціонування підприємства на регіональних ринках		Директор з питань маркетингу
5	Пропозиції з ціноутворення	Розроблено цінову політику	
	Приведення цін підприємства у відповідність до вимог ринку (вивчення можливості зниження ціни). Для цього необхідно вивчення цін конкурентів, вивчення бажання споживачів заплатити ту чи іншу ціну; аналіз витрат		Комерційний директор, Директор з питань маркетингу, заст. ген. директора з економічних питань
	Більш широке використання можливостей взаєморозрахунків і вексельних схем для зростання фінансової ефективності роботи підприємства в цілому (у тому числі постачання сировини), а також зниження транспортних тарифів)		Заст. ген. директора з економічних питань, Комерційний директор

Перш ніж здійснювати заходи щодо залучення фінансових ресурсів, необхідних для санації підприємства, слід визначити потребу в капіталі, виразити в грошовому еквіваленті потребу підприємства у грошових та матеріальних засобах, необхідних для виконання поставлених цілей та забезпечення фінансової рівноваги.

Базою для класифікації форм, яких може набирати потреба в капіталі, є групування вихідних грошових потоків підприємства. Потреба в капіталі обумовлюється тим, що момент здійснення грошових витрат та момент надходження грошових коштів за продукцію, на виробництво якої понесені витрати, не збігаються в часі. Щоб визначити потребу в капіталі, сукупні витрати підприємства доцільно розмежувати на дві групи:

1) витрати, пов'язані з підготовкою та організацією виробництва (капітальні витрати);

2) витрати, пов'язані з веденням та обслуговуванням виробництва (поточні витрати).

До першої групи слід віднести витрати на заснування (реорганізацію) підприємства, купівлю та введення в дію основних фондів. Кошти, заморожені в таких витратах, повертаються на підприємство поступовим їх включенням у ціну реалізації продукції протягом тривалого часу. Отже, капітал, необхідний для фінансування зазначених витрат, має бути мобілізований на довгостроковий період. Такий капітал називають інвестиційним.

Витрати другої групи будуть пов'язані з оплатою праці персоналу та придбанням предметів праці. Вони повністю переносять свою вартість на готову продукцію в поточному виробничому циклі, повністю включаються в ціну реалізованої продукції і повертаються на підприємство через короткий проміжок часу. Для фінансування таких витрат слід визначити потребу в оборотному капіталі - коштах, авансованих в оборотні виробничі фонди і фонди обігу для забезпечення безперервності процесу виробництва та реалізації продукції.

Потреба у фінансовому капіталі - важлива складова економічної потужності підприємства. Загалом економічна потужність включає в себе два основні компоненти: виробничу (технологічну) та фінансову потужність. Показник технологічної потужності характеризує обсяг продукції, який можна виробити на наявних у підприємства основних фондах. Фінансова потужність підприємства показує, який обсяг виробництва товарної продукції здатне профінансувати підприємство. Технологічні потужності фінансуються за рахунок інвестиційного, а фінансова - за рахунок оборотного капіталу. Загалом технічна та фінансова потужність є взаємозалежними величинами і визначаються можливостями збуту продукції.

Потреба в інвестиційному капіталі визначається на підставі бюджету капіталовкладень, в якому відбито виробничу програму (асортимент товарів, робіт, послуг, які планується виробляти), а також зазначено, яке саме

виробниче обладнання, технічну документацію, технологію, «ноу-хау» та в кого, на яких умовах і в який термін слід придбати, суму витрат на придбання. Загалом на обсяги потреби в інвестиційному капіталі впливають такі фактори:

- виробнича програма;
- вартість машин та обладнання, які заплановано придбати;
- вартість модернізації існуючих основних фондів;
- вид діяльності (галузь);
- місце розташування підприємства;
- строк окупності інвестицій.

Визначення потреби в оборотному капіталі для фінансування виробничого процесу є набагато складнішою проблемою, ніж розрахунок потреби в інвестиційному капіталі, оскільки наявність та структура оборотних коштів підприємства залежить від періоду, протягом якого капітал, авансований у виробництво певного продукту, знову надійде на підприємство у складі виручки від реалізації.

Найбільш зацікавленими в санації неспроможного підприємства особами є його власники (акціонери, пайовики та ін.). Вони, як правило, несуть значний тягар фінансування санаційних заходів.

Фінансувати санацію власники можуть шляхом здійснення внесків на збільшення статутного фонду; надання позик та здійсненням цільових внесків на безповоротній основі. Звичайно, найчастіше застосовують першу форму. У результаті санації балансу підприємство не мобілізує додаткові кошти, проте створюються необхідні передумови (зрівноваження номінальної вартості акцій (часток) з їх ринковою ціною) для залучення зовнішніх фінансових джерел у майбутньому. На практиці з метою санації нерідко слідом за зменшенням статутного капіталу здійснюється його збільшення. Ця операція називається двоступінчастою санацією.

Основні цілі збільшення статутного капіталу підприємства такі:

- мобілізація фінансових ресурсів для виконання санаційних заходів виробничо-технічного характеру, модернізації існуючих потужностей, переобладнання чи розширення виробництва;

- збільшення частки капіталу, у межах якої власники підприємства відповідають за його зобов'язаннями перед кредиторами, спрямоване на підвищення кредитоспроможності суб'єкта господарювання та його фінансової стійкості;

- поліпшення ліквідності та платоспроможності підприємства (збільшення капіталу пов'язане, як правило, із залученням додаткових грошових ресурсів);

- акумуляція фінансового капіталу для придбання корпоративних прав інших підприємств, у тому числі з метою посилення впливу на них, поглинання чи придбання їх потужностей.

З метою санації слід збільшити статутний фонд, щоб мобілізувати фінансові ресурси й підвищити фінансову стійкість підприємства. З метою підвищення кредитоспроможності підприємства слід збільшити капітал, за який власники несуть відповідальність перед кредиторами. Високий курс перешкоджає широкій диверсифікації акцій, оскільки приватні інвестори, як правило, побоюються вкладати кошти в акції з високою купівельною ціною. Тому слід збільшити статутний капітал шляхом зниження ринкової ціни акцій. Ефекту зниження курсу можна досягти і без збільшення номінального капіталу, зменшивши номінальну вартість акцій, а також збільшивши їх кількість.

3.2 Удосконалення управлінням кредиторською та дебіторською заборгованістю на ПрАТ «Українська фінансова група»

Аналізуючи довгострокову кредиторську заборгованість, звертають увагу на цільове використання довгострокових кредитів, банків та інших позикових коштів, які одержано протягом останніх років, а також на розміри

штрафних санкцій, відсотків, сплачених через порушення розрахунково-платіжної дисципліни (у тому числі через несвоєчасне повернення банківських кредитів).

У процесі санаційного аудиту за даними статистичного обліку на останню звітну дату розшифровується кредиторська заборгованість з фіксування дати її виникнення та суми. На підставі цих даних проводиться аналіз по наступним напрямкам:

- виявляються статті, сума боргу за якими найбільша (тобто проводиться структурний аналіз);
- виявляються найбільші кредитори підприємства;
- проводяться заходи з метою реструктуризації боргу або його списанню.

Другим етапом аналізу кредиторської заборгованості є аналіз найбільших кредиторів підприємства. Як правило, ці підприємства мають найбільший вплив на процес санації і боржник багато у чому залежить від їх рішень.

Незважаючи на величезні суми боргу, керівництву підприємства все ж таки вдалося підписати “мирову угоду” зі значним подовженням термінів оплати та часткової реструктуризації боргу. Цим досягненням керівництво підприємства отримало на деякий час свободу дій в фінансовій та промисловій політиці підприємства.

На перший погляд здається, що “мирова угода” потрібна тільки для користі підприємства, але це оманне враження. Кредитори підприємства, а особливо великі кредитори, мають наступні позитивні сторони підписання “мирової угоди”:

- підприємство боржник зобов’язується в письмовій формі виплатити свій борг;
- кредитор, коли підписує “мирову угоду”, знає реальний перебіг подій на підприємстві та фінансове становище боржника;

- в тексті “мирової угоди” можливо досягти умов сприяння нагляду за підприємством з боку кредитора.

- при банкрутстві боржника та його ліквідації кредитор може недоотримати, а іноді і зовсім нічого не отримати від боржника.

Враховуючі специфіку галузі, структуру активів боржника, а також реальну можливість виходу підприємства на прибутковий режим праці рішення кредиторів, щодо укладання “мирової угоди” цілком зрозуміло.

В таблиці 3.4 наведені загальні дані про стан кредиторської та дебіторської заборгованості на ПрАТ «Українська фінансова група» на кінець 2020 року.

Аналіз проведений у розділі 2 Кваліфікаційної роботи даних показав, що протягом трьох років (2020-2022) величина кредиторської заборгованості ПрАТ «Українська фінансова група» збільшилася. Росту кредиторської заборгованості в основному сприяв ріст заборгованості зі страхування (майже у три рази), з оплати праці (майже у два рази), за товари, роботи та послуги (майже у два рази), в т.ч. за енергоносії. Ця тенденція є негативною для підприємства, тому треба впроваджувати ряд заходів, спрямованих на зниження кредиторської заборгованості.

Таблиця 3.4 – Кредиторська та дебіторська заборгованість станом на 01.01.2021 р.

Показники розрахунків	Кредиторська заборгованість	Дебіторська заборгованість
За товари, роботи, послуги	5436	4994
З одержаних авансів	30386	5085
З бюджетом	307	602
Зі страхування	833	0
З оплати праці	3497	0
Інша поточна заборгованість	491	1390
Всього	40950	12071

Аналіз дебіторської заборгованості свідчить, що її величина є досить значною негативним є те, що велика частка є простроченою заборгованістю. Це свідчить про недостатню на підприємстві роботу з повернення дебіторської заборгованості. Досягнення фінансової рівноваги для ПрАТ «Українська фінансова група» можливо лише після здійснення програми по скороченню витрат, тобто оперативного етапу стабілізації діяльності. Для цього необхідно розрахувати наступні показники : коефіцієнт чистої поточної платоспроможності, позитивний грошовий потік, негативний грошовий потік.

Коефіцієнт чистої поточної платоспроможності визначається за формулою:

$$\text{КЧПП} = (\text{ОА} - \text{ОАн}) / (\text{КФЗ} - \text{КФЗво}) \quad (3.1)$$

де КЧПП — коефіцієнт чистої поточної платоспроможності господарюючого суб'єкта в умовах його кризового розвитку;

ОА — сума всіх оборотних активів підприємства;

ОАн — сума неліквідних (у короткостроковому періоді) оборотних активів підприємства;

КФЗ — сума всіх короткострокових (поточних) фінансових зобов'язань підприємства;

КФЗво — сума внутрішніх короткострокових (поточних) фінансових зобов'язань підприємства, що може бути відкладена до завершення його фінансової стабілізації.

Основною метою оперативного механізму фінансової стабілізації є забезпечення збалансування грошових активів і короткострокових фінансових зобов'язань підприємства, що досягається різними методами залежно від умов реального фінансового стану підприємства.

Станом на початок 2021 року ПрАТ «Українська фінансова група» мало наступні параметри, необхідні для розрахунку, і сам коефіцієнт чистої

поточної платоспроможності: $OA = 40944$ тис.грн., $OAn = 1760$ тис.грн., $KФЗ = 42161$ тис.грн., $KФЗво = 5436$ тис.грн., $KЧПП = 0,971$.

З огляду на те, що за даних умов фінансового стану підприємства $KЧПП$ приймає значення менше 1, першочерговим напрямком фінансової стабілізації, збалансування грошових активів і короткострокових фінансових зобов'язань є забезпечення прискореного часткового деінвестування позаоборотних активів, що забезпечує зростання позитивного грошового потоку в короткостроковому періоді.

Позитивний грошовий потік, або можливий обсяг генерування власних фінансових ресурсів підприємства OG (приріст власних фінансових ресурсів), що представляє всі джерела формування власних фінансових ресурсів, розраховується за формулою:

$$OG = ЧПо + АВ + \Delta AK + \Delta ВФРп, \quad (3.2)$$

де $ЧПо$ — чистий операційний прибуток господарюючого суб'єкта;

$АВ$ — сума амортизаційних відрахувань;

ΔAK — сума приросту акціонерного капіталу при додатковій емісії акцій (збільшенні розмірів статутного фонду) або перепродаж акцій підприємства (державного пакета, колективу працівників) іншому інвесторові;

$\Delta ВФРп$ — приріст власних фінансових ресурсів на рахунок інших джерел.

Негативний грошовий потік, або необхідний обсяг інвестицій, необхідний обсяг споживання власних фінансових ресурсів підприємства OC , що представляє відповідно всі напрямки використання фінансових ресурсів, розраховується за формулою:

$$OC = \Delta PA + \Delta ЧРК, \quad (3.3)$$

де ΔPA — планований приріст позаоборотних активів (основних коштів, довгострокових фінансових вкладень, нематеріальних активів). За своєю економічною сутністю ця сума являє собою обсяг планованих інвестицій у ці активи, зменшена на суму реалізації частини цього майна по залишковій вартості;

$\Delta ЧРК$ — приріст суми чистого робочого капіталу (оборотних активів за мінусом поточних зобов'язань). За своєю економічною сутністю ця сума являє собою обсяг планованих інвестицій у приріст оборотних активів.

Таким чином, принципова модель фінансової рівноваги ПрАТ «Українська фінансова група», до досягнення якої господарюючий суб'єкт прагне в існуючій кризовій ситуації, може бути представлена у такому вигляді:

$$OG = OC \quad (3.4)$$

З урахуванням можливих обсягів генерування й витрати власних фінансових ресурсів варіанти моделей фінансової рівноваги можуть бути представлені графічно на рис. 3.1.

Наведені на цьому рисунку принципові моделі фінансової рівноваги при тактичному механізмі фінансової стабілізації були вперше запропоновані для практичного використання французькими дослідниками Ж.Франшоном й І.Романе.

З наведеної схеми видно, що лінія фінансової рівноваги підприємства проходить через поля А1, А5 й А9. Ці поля називаються "полями фінансової рівноваги", тому що в них необхідний обсяг споживання власних фінансових коштів (інвестованих у приріст оборотних і позаоборотних активів і прибутку, що витрачаються у процесі невиробничого використання) практично відповідає обсягу генерованих власних фінансових ресурсів. Іншими словами, у цих полях економічний розвиток підприємства забезпечується на принципах самофінансування. Для підприємств, що не

зіштовхуються з загрозою банкрутства, така фінансова модель розвитку уявляється найбільш оптимальною.

Необхідний рівень споживання власних фінансових ресурсів у процесі розвитку	Можливий рівень генерування власних фінансових ресурсів		
	Низький	Середній	Високий
Низький	A1	A2	A3
	Зона підвищення фінансової стабільності		
Середній	A4	A5	A6
Високий	A7	A8	A9
	Зона зниження фінансової стабільності		

Лінія фінансової рівноваги

Рисунок 3.1 – Варіанти моделей фінансової рівноваги підприємства в довгостроковому періоді

Для ПрАТ «Українська фінансова група» в умовах кризового розвитку відновлення фінансової стабільності можливо лише при знаходженні підприємства в полях А2, А3 й А6. При цьому найбільш високі темпи такого відновлення будуть у полі А3. У всіх цих полях обсяг генерування власних фінансових ресурсів перевищує обсяг додаткового їхнього споживання, що дозволяє підприємству знизити питому вагу використовуваного позикового капіталу.

Таким чином, модель антикризового фінансового управління ПрАТ «Українська фінансова група» повинна базуватися на нерівності:

$$OG > OC. \quad (3.5)$$

Що стосується полів А4, А7 й А8, то тривале знаходження в них буде сприяти подальшому поглибленню кризового стану підприємства (особливо в полі А7). Це пов'язане з тим, що в такому випадку економічний розвиток підприємства буде супроводжуватися подальшим зростанням питомої ваги позикового капіталу, а відповідно й зниженням фінансової стабільності.

Які б міри не приймалися в процесі використання тактичного механізму фінансової стабілізації підприємства, всі вони повинні бути спрямовані на забезпечення нерівності: $ОГ > ОС$. Однак у реальній практиці можливості істотного збільшення обсягу генерування власних фінансових ресурсів (лівої частини нерівності) в умовах кризового розвитку обмежені. Тому основним напрямком забезпечення досягнення точки фінансової рівноваги ПрАТ «Українська фінансова група» у кризових умовах є скорочення обсягу споживання власних фінансових ресурсів (правої частини нерівності).

Таке скорочення пов'язане зі зменшенням обсягу як операційної, так й інвестиційної діяльності підприємства й тому характеризується терміном "стиск господарюючого суб'єкта".

Стиск господарюючого суб'єкта в процесі забезпечення вище наведеної нерівності (3.5) повинен супроводжуватися заходами щодо забезпечення приросту власних фінансових ресурсів. Чим в більшій мірі підприємство зможе забезпечити позитивний розрив відповідних грошових потоків цієї нерівності, тим швидше він досягне точки фінансової рівноваги в процесі виходу із кризового стану.

Для ПрАТ «Українська фінансова група» основними заходами щодо збільшення позитивного грошового потоку (збільшення обсягу генерування власних фінансових ресурсів) повинні бути:

- оптимізація цінової політики господарюючого суб'єкта, що забезпечує

 - додатковий розмір операційного доходу;

- скорочення суми постійних витрат (включаючи скорочення

управлінського персоналу, витрат на поточний ремонт і т.ін.);

- зниження рівня змінних витрат (включаючи скорочення виробничого персоналу основних і допоміжних підрозділів; підвищення продуктивності праці й т.ін.);

- здійснення ефективної податкової політики, що забезпечує мінімізацію податкових платежів стосовно суми доходу й прибутку підприємства (спрямованої на зростання суми чистого прибутку господарюючого суб'єкта);

- проведення прискореної амортизації активної частини основних оштів з метою збільшення обсягу амортизаційного потоку;

- своєчасна реалізація вибутого у зв'язку з високим зношуванням або невикористаного майна;

- здійснення ефективної емісійної політики за рахунок додаткової емісії акцій (або залучення додаткового пайового капіталу) та ін.

Для ПрАТ «Українська фінансова група» основними заходами щодо скорочення необхідного обсягу споживання власних фінансових ресурсів можуть бути:

- зниження інвестиційної активності підприємства у всіх основних її формах;

- залучення до використання необхідних видів основних виробничих коштів і нематеріальних активів з мінімальними витратами для самого підприємства, наприклад, на умовах оренди (лізингу);

- зниження нормативу оборотних активів за рахунок прискорення їхнього обороту;

- здійснення дивідендної політики, адекватної кризовому фінансовому розвитку ПрАТ «Українська фінансова група» з метою збільшення чистого прибутку, який направляється на виробничий розвиток;

- скорочення обсягу програми участі найманих робітників у прибутку (у період кризового розвитку повинні бути істотно знижені суми преміальних виплат за рахунок цього джерела);

- відмова від зовнішніх соціальних й інших програм ПрАТ «Українська фінансова група», фінансованих за рахунок його прибутку;

- зниження розмірів відрахувань у резервний й інші страхові кошти, здійснюваних за рахунок прибутку, й інші.

Ціль цього етапу фінансової стабілізації ПрАТ «Українська фінансова група» буде вважатися досягнутою, якщо господарюючий суб'єкт вийде на рубіж фінансової рівноваги, що передбачається цільовими показниками фінансової структури капіталу й забезпечить достатню фінансову стабільність господарюючого суб'єкта.

Моделлю стійкого економічного зростання ПрАТ «Українська фінансова група» може бути наступна залежність:

$$\Delta OP = \frac{ЧП \times ККП \times А \times КОа}{OP \times ВК}, \quad (3.6)$$

де ΔOP — можливий темп приросту обсягу реалізації продукції, що не порушує фінансову рівновагу господарюючого суб'єкта;

ЧП — сума чистого прибутку господарюючого суб'єкта, грн;

ККП — коефіцієнт капіталізації чистого прибутку;

А — вартість активів господарюючого суб'єкта, грн;

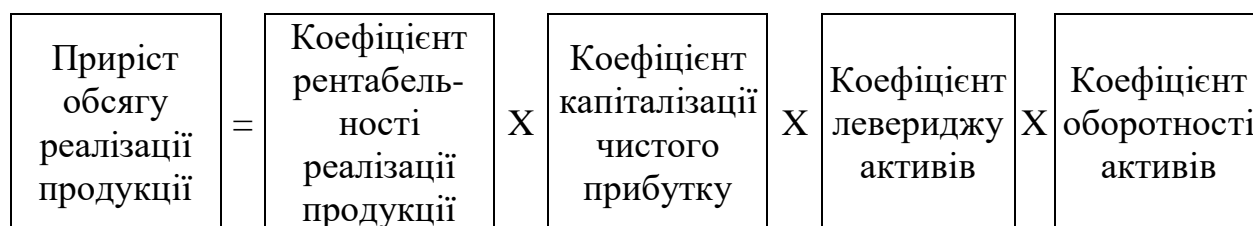
КОа — коефіцієнт оборотності активів, оборотів у період часу;

OP — обсяг реалізації продукції;

ВК — сума власного капіталу господарюючого суб'єкта.

Для економічної інтерпретації цієї моделі розкладемо її на окремі складові. У цьому випадку модель стійкого економічного зростання ПрАТ «Українська фінансова група» матиме такий вигляд:

$$\Delta OP = \frac{ЧП}{OP} \times ККП \times \frac{A}{BK} \times KOa \quad (3.7)$$



Приріст обсягу реалізації продукції = Коефіцієнт рентабельності реалізації продукції x Коефіцієнт капіталізації чистого прибутку x Коефіцієнт левериджу активів x Коефіцієнт оборотності активів.

З наведеної моделі можна побачити, що можливий темп приросту обсягу реалізації продукції, який не порушує фінансову рівновагу ПрАТ «Українська фінансова група», становить добуток наступних чотирьох коефіцієнтів, досягнутих при рівноважному його стані на попередньому етапі антикризового управління:

- 1) коефіцієнта рентабельності реалізації продукції;
- 2) коефіцієнта капіталізації чистого прибутку;
- 3) коефіцієнта левериджу активів (він характеризує "фінансовий важіль", з яким власний капітал господарюючого суб'єкта формує активи, використовувані в його господарській діяльності);
- 4) коефіцієнта оборотності активів.

Якщо базові параметри фінансової стратегії ПрАТ «Українська фінансова група» залишаються незмінними в майбутньому періоді, розрахунковий показник буде становити оптимальне значення можливого приросту обсягу реалізації продукції. Будь-яке відхилення від цього оптимального значення буде або вимагати додаткового залучення фінансових ресурсів (порушуючи фінансову рівновагу), або генерувати додатковий обсяг цих ресурсів, не забезпечуючи ефективного їхнього використання в операційному процесі.

Якщо ж за умовами кон'юнктури товарного ринку господарюючий суб'єкт не може вийти на запланований темп приросту обсягу реалізації продукції або навпаки може істотно його перевищити, для забезпечення нового щабля фінансової рівноваги господарюючого суб'єкта в параметри його фінансової стратегії повинні бути внесені відповідні корективи (тобто змінені значення окремих базових фінансових показників).

Таким чином, наведена модель стійкого економічного зростання є: регулятором оптимальних темпів розвитку обсягу операційної діяльності (приросту обсягу реалізації продукції) або у зворотному її варіанті — регулятором основних параметрів фінансового розвитку ПрАТ «Українська фінансова група» (відбитих системою розглянутих коефіцієнтів). Вона дозволяє закріпити досягнуту на попередньому етапі антикризового управління господарюючим суб'єктом фінансову рівновагу в довгостроковій перспективі його економічного розвитку.

Змінюючи параметри фінансової стратегії господарюючого суб'єкта, можна відповідним чином змінювати оптимальний темп приросту обсягу реалізації продукції, зберігаючи при цьому досягнуту (базову) фінансову рівновагу. Таким чином, по стратегічному механізмі фінансової стабілізації ПрАТ «Українська фінансова група» можна зробити такі основні висновки:

1. Максимальний період безкризового розвитку при досягнутому рівноважному фінансовому стані господарюючого суб'єкта визначається періодом відповідності темпів приросту обсягу реалізації продукції їхнім значенням, розрахованим по моделі стійкого економічного зростання. Будь-яке відхилення від розрахункових значень цього показника призводить до втрати господарюючим суб'єктом стану фінансової рівноваги.

2. Стійкий економічний ріст господарюючого суб'єкта забезпечується такими основними параметрами його фінансового розвитку:

- коефіцієнтом рентабельності реалізації продукції;
- політикою розподілу прибутку (відображеною коефіцієнтом

капіталізації чистого прибутку);

- політикою формування структури капіталу (відображеною коефіцієнтом фінансового левериджу) або відповідно політикою фінансування активів (відображеною коефіцієнтом левериджу активів);

- політикою формування складу активів (відображеною коефіцієнтом оборотності активів).

Змінюючи перераховані параметри фінансової стратегії господарюючого суб'єкта, можна домогтися прийнятних темпів його економічного розвитку в умовах фінансової рівноваги.

3. Всі параметри моделі стійкого економічного зростання мінливі в часі й з метою забезпечення фінансової рівноваги господарюючого суб'єкта повинні періодично коригуватися з урахуванням внутрішніх умов його розвитку, зміни кон'юнктури фінансового й товарного ринків й інших факторів зовнішнього середовища.

Виходячи із цих висновків, у параметри фінансової стратегії ПрАТ «Українська фінансова група» у процесі антикризового управління й у ході подальшого його розвитку варто вносити необхідні корективи, що задають можливі темпи приросту обсягу реалізації продукції. Ціль цього етапу фінансової стабілізації може вважатися досягнутою, якщо в результаті прискорення темпів стійкого економічного зростання ПрАТ «Українська фінансова група» забезпечується відповідний приріст його ринкової вартості в довгостроковій перспективі.

3.3 Вплив запропонованих дій на стабільність функціонування підприємства ПРАТ «Українська фінансова група»

Беручи до уваги масштаби кризового стану (передкризовий стан) для відновлення платоспроможності господарюючого суб'єкта, прийнято доцільним використати ініційовану самим підприємством процедуру внутрішньої фінансової стабілізації (фінансового оздоровлення) із

проведенням реорганізаційних процедур. При цьому, з огляду на відсутність у господарюючого суб'єкта власних фінансових можливостей на реорганізацію, ухвалено рішення залучити для фінансування заходів щодо фінансової стабілізації зовнішнього інвестора. Також, з огляду на високі загальноекономічні й ринкові ризики в країні, прийнято доцільним допустити передачу (продаж) інвесторові, як мінімум, блокуючого пакета акцій господарюючого суб'єкта. Це дозволить інвесторові використовувати своє право брати активну участь у керуванні господарюючим суб'єктом, проводити реорганізаційні процедури для відновлення платоспроможності, налагодженні ритмічної продуктивної діяльності господарюючого суб'єкта.

Ці передумови покладені в основу плану забезпечення фінансової рівноваги, що передбачається реалізувати після процедури усунення неплатоспроможності й процедури фінансової стабілізації діяльності ПрАТ «Українська фінансова група». Процес досягнення фінансової рівноваги пов'язаний з необхідністю проведення на ПрАТ «Українська фінансова група» цілого ряду заходів, які полягають в погашенні кредиторської заборгованості, поповненні оборотних коштів, впровадженні нових технологій і систем, реконструкції й технічному переозброєнні господарюючого суб'єкта. Ці заходи дозволять: розширити номенклатуру продукції в напрямку виробництва інших видів феросплавів; здійснити орієнтацію на виробництво феросплавів, що користуються попитом у закордонних споживачів; оновити основні кошти; підвищити якість продукції до світових стандартів; погасити заборгованість перед бюджетом. Фінансування заходів щодо досягнення фінансової рівноваги передбачається здійснювати за рахунок коштів, отриманих від реалізації зовнішньому інвесторові блокуючого пакета акцій ПрАТ «Українська фінансова група».

Внесення інвестицій для підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Українська фінансова група» пов'язане із зобов'язаннями, узятими новими акціонерами (фірмою "Елеко") по виграному фірмою конкурсу продажу пакета акцій.

Джерелом фінансування інвестиційних витрат й оборотних коштів, необхідних ПрАТ «Українська фінансова група» для забезпечення операційної діяльності, є інвестиційні вкладення в грошовій формі й у формі сировини й напівфабрикатів, внесені новими акціонерами заводу у зв'язку з їхніми зобов'язаннями, узятими по виграному ними конкурсу продажу пакета акцій. Згідно з цими зобов'язаннями протягом п'яти років — з 2022 р. по 2026 р., здійснюється внесення коштів у загальній сумі 21 млн. грн. на погашення кредиторської заборгованості, поповнення оборотних коштів (грошима, сировиною й напівфабрикатами), інвестиції.

Календар інвестиційних надходжень усіх видів із вказівкою конкретних сум (у гривнях) і строків наведений у табл. 3.4. Він складений з урахуванням практично рівномірного надходження інвестицій у вигляді сировини й напівфабрикатів по місяцях проекту в рамках річних сум по інвестиційних зобов'язаннях.

Кредитування заводу в рамках даного інвестиційного проекту протягом першого року його реалізації не передбачається. Починаючи з 2022 року кредиторська заборгованість буде погашатися щомісячно.

Таблиця 3.4 – Календар інвестиційних надходжень, тис. грн

Вид інвестицій	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2026 р.	Усього
Внесення інвестицій	1500	1750	1650	1650	1650	8200
Інші вкладення (погашення кредиторської заборгованості, поповнення оборотних коштів грошми, сировиною, напівфабрикатами)	5500	1750	2500	2500	2500	12800
Усього	7000	3500	3500	3500	3500	21000

Питання економічної ефективності при плануванні проектів розглядаються в різних масштабах та на різних стадіях планування. Ефективність проекту характеризується системою показників, які виражають співвідношення вигід і витрат проекту з погляду його учасників. В результаті проведення санаційних заходів передбачається покращення основних техніко-економічних показників, що відображено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Покращення основних техніко-економічних показників

Показники	Періоди				
	До початку санації (2022)	2023	2024	2025	2026
1	2	3	4	5	6
Дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.	67602	73480	79400	87600	92100
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	55178	48930	41373	39304	34194
Чистий прибуток, тис. грн.	-16229	3430	20267	28645	40303
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	12071	9548	5320	2100	2000
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	40950	40950	0	0	0
з бюджетом	307	307	0	0	0
з оплати праці	3497	3497	0	0	0
Середньоспискова чисельність, чол.	1305	1315	1315	1315	1315
Фонд оплати праці, тис. грн.	23658	24900	24900	24900	24900

Прогноз фінансових результатів підприємства складається з урахуванням виконання заходів, передбачених Планом досудової санації (початок санації - січень 2022 р., закінчення - друге півріччя 2023 р.), який зображений на табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Прогноз фінансових результатів підприємства, тис. грн.

№	Статті	2022 р.	2023 р.	2024 р.
1	2	3	4	5
1.	Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	79400	88928,01	99599,37
2.	Податок на додану вартість	10564,77	11832,54	13252,43
3.	Акцизний податок	0	0	0
4.	Інші вирахування з доходу	0	0	0
5.	Чистий дохід від реалізації (1-2-3-4)	68835,23	77095,47	86346,94
6.	Собівартість реалізованої продукції	41373,12	39304,46	34194,88
7.	Валовий прибуток (збиток) (5 - 6)	27462,14	37791,01	52152,06
8.	Інші операційні доходи	1221,075	1357,126	1508,298
9.	Адміністративні витрати	392,8712	392,4802	392,0891
10.	Витрати на збут	1117,382	1117,382	1117,382
11.	Інші операційні витрати	1606,614	1789,786	1993,815
12.	Фінансові результати від операційної діяльності (7+8 - 9 - 10 - 11)	25566,32	35848,49	50157,07
13.	Інші доходи	1744,164	1745,859	1747,586
14.	Фінансові витрати	221,3648	221,4626	221,5603
15.	Інші витрати	2212,247	2212,67	2213,061
16.	Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування (12+13 - 14 - 15)	24876,84	35160,21	49470,03
17.	Податок на прибуток від звичайної діяльності	4609,65	6515,15	9166,77
18.	Фінансові результати від звичайної діяльності (16 - 17)	20267,18	28645,06	40303,29
19.	Надзвичайні доходи	0	0	0
20.	Надзвичайні витрати	0	0	0
21.	Податок з надзвичайного прибутку	0	0	0
22.	Чистий прибуток (збиток) (18+19 - 20 - 21)	20267,18	28645,06	40303,29

Прострочені заборгованості перед постачальниками, кредиторами, за розрахунками з оплати праці, з бюджетом тощо передбачається погасити до 2024 р. за графіком, наведеним у табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Графік погашення кредиторської заборгованості

Вид заборгованості	Борг на початок санації	2023				2024				2025	2026
		I	II	III	IV	I	II	III	IV		
Всього	40950	963	1303	1444	1331	5906	5907	6030	5907	6435	5725
З оплати праці	3497	437	437	437	437	437	437	437	437	49	0
З бюджетом	307	39	39	39	39	39	39	39	39	29	9
Зі страхування	833	22	22	21	22	21	22	22	22	85	0
За товари, роботи, послуги	5436	761	1101	1127	1127	5704	5704	5704	5704	5704	5704
Інша заборгованість	491	127	128	128	128	128	128	129	130	99	0

Прогнозована балансова відомість господарюючого суб'єкта за період реалізації проекту наведена в табл. 3.8.

Таблиця 3.8 – Прогнозована балансова відомість, тис.грн

Рядок	2022р.	2023р.	2024р.	2025р.	2026р.
1	2	3	4	5	6
Кошти	21295	28864	37061	35630	23120
Рахунки до одержання	30228	30228	30228	21337	
Сировина, матеріали й комплектуючі	8687	5184	1083	X	X
Запаси готової продукції	5553	X	X	X	X
Сумарні поточні активи	61968	64276	68371	56967	23120
Основні кошти	126737	127977	130528	132188	134886
Накопичена амортизація	69466	71952	74596	77399	80393
Залишкова вартість основних коштів	53997	56025	55932	54789	54493
Сумарний актив	112328	120301	124304	111756	77613
Відстрочені податкові платежі	7129	4398	4484	4073	4543
Рахунки до оплати	54583	54583	54583	38529	

Продовження таблиці 3.8

1	2	3	4	5	6
Сумарні короткострокові зобов'язання	61712	58982	59067	42602	4543
Звичайні акції	336	336	336	336	336
Капітал, внесений понад номінал	7834	11627	15544	19461	23378
Сумарний власний капітал	89794,9	61320	65236	69153	73070
СУМАРНИЙ ПАСИВ	112328	120301	124304	111756	77613

Зниження в 2023-2024 рр. валюти балансу пов'язане зі зменшенням частки й повним погашенням (в 2024 р.) дебіторської й кредиторської заборгованості господарюючого суб'єкта.

Чистий оборотний капітал являє собою різницю між оборотними активами господарюючого суб'єкта і його короткострокових зобов'язань. Оборотний капітал необхідний для підтримки фінансової стабільності господарюючого суб'єкта. Його значна величина показує можливість додатково направити кошти у сумі від 22 млн. грн. в 2024 р. до 30 млн. грн. в 2024 р. на придбання сировини, матеріалів й ін.

Коефіцієнти оборотності дозволяють проаналізувати наскільки ефективно господарюючий суб'єкт використовує свої кошти. Коефіцієнт оборотності запасів показує кількість днів, необхідних для реалізації матеріально-виробничих запасів. По проекту показник знижується з 43 днів в 2023 р. до 0,3 дня в 2025 р., що викликано повною ліквідацією значних запасів, наявних на підприємстві в готівці на початок проекту.

Фінансові показники роботи господарюючого суб'єкта за підсумками кожного року роботи в період реалізації інвестиційного проекту наведені в табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – Фінансові показники роботи ПрАТ «Українська фінансова група»

Рядок	Формула розрахунку	2022р.	2023р.	2024р.	2025р.	2026р.
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт поточної ліквідності (CR)	$\Phi.\text{№}1,\text{p.}260 / \Phi.\text{№}1,\text{p.}620$	1,13	1,57	1,60	1,72	2,84
Коефіцієнт термінової ліквідності (QR)	$(\Phi.\text{№}1,\text{p.}260 + \Phi.\text{№}1,\text{p.}270) - \Phi.\text{№}1,\text{p.}100 / (\Phi.\text{№}1,\text{p.}500 + \Phi.\text{№}1,\text{p.}530)$	0,89	1,44	1,56	1,72	2,84
Чистий оборотний капітал (NWC), тис.грн	$\Phi.\text{№}1,\text{p.}260 - \Phi.\text{№}1,\text{p.}620$	758,3	24080,5	25660,8	29785,0	34108,8
Чистий оборотний капітал (NWC), у.о.	$\Phi.\text{№}1,\text{p.}260 - \Phi.\text{№}1,\text{p.}620$	-130,6	4373,5	4446,2	4921,8	5375,7
Коефіцієнт оборотності запасів (ST)	$\Phi.\text{№}2,\text{p.}040 / \Phi.\text{№}1,\text{p.}100$	0,09	0,20	0,51	13,9	0
Коефіцієнт оборотності, дебіторської заборгованості (CP)	$\Phi.\text{№}2,\text{p.}35 / \Phi.\text{№}1,\text{p.}160(\text{поч.пер.}) - \Phi.\text{№}1,\text{p.}160(\text{кін.пер.})$	0,62	0,57	0,56	0,50	0,17
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (CPR)	$\Phi.\text{№}2,\text{p.}35 / \Phi.\text{№}1,\text{p.}160(\text{оза.пер.}) - \Phi.\text{№}1,\text{p.}160(\text{кін.пер.})$	2,1	1,73	1,66	1,44	0,47
Коефіцієнт оборотності робочого капіталу (NCT)	$\Phi.\text{№}1,\text{p.}260 - (\Phi.\text{№}1,\text{p.}500 + \Phi.\text{№}1,\text{p.}530)$	2,93	0,1	0,1	0,09	0,07
Коефіцієнт оборотності основних коштів (FAT)	$\Phi.\text{№}2,\text{p.}035 / \text{середній залишок оборотних коштів}$	0,03	0,04	0,04	0,04	0,04
Коефіцієнт оборотності активів (TAT)	$\Phi.\text{№}2,\text{p.}035 / \Phi.\text{№}1,\text{p.}280\text{ср.}$	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
Сумарні зобов'язання до активів (TD/TA)	$(\Phi.\text{№}1,\text{p.}480 + \Phi.\text{№}1,\text{p.}620) / \Phi.\text{№}1,\text{p.}280$	0,56	0,47	0,47	0,43	0,22
Сумарні зобов'язання до власного капіталу (TD/EQ)	Сумарні зобов'язання / сумарний акціонерний капітал	1,14	0,82	0,82	0,73	0,28

Продовження таблиці 3.9

1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт рентабельності валового прибутку(GPM)	Ф.№2,р.050 /Ф.№2,р.035	0,53	0,45	0,44	0,43	0,42
Коефіцієнт рентабельності операційного прибутку(OPM)	Ф.№2,р.100 + Ф.№2,р.035	0,36	0,33	0,29	0,27	0,25
Коефіцієнт рентабельності чистого прибутку (NPM)	Ф.№2,р.220 + Ф.№2,р.035	0,25	0,22	0,20	0,19	0,18
Рентабельність оборотних активів (RCA)	Ф.№2,р.220 / Ф.№1,р.260	0,83	0,58	0,53	0,50	0,76
Рентабельність поза оборотних активів (RFA)	Ф.№2,р.220 / Ф.№1,р.030	0,86	0,85	0,8	0,77	0,78
Рентабельність інвестицій (ROI)	Ф.№2,р.220 / Ф.№1,р.280	0,43	0,35	0,31	0,30	0,38
Рентабельність власного капіталу (ROE)	Ф.№2,р.220 / Ф.№1,р.380	0,85	0,59	0,54	0,50	0,48
Прибуток на акцію (EPOS), тис.грн	Ф.№2,р.320	0,0	1,1	1,1	1,1	1,1
Прибуток на акцію (EPOS), у.о.	Ф.№2,р.320	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Дивіденди на акцію (DPOS), тис.грн	Ф.№2,р.340	0,0	1,1	1,1	1,1	1,1
Дивіденди на акцію (DPOS), у.о.	Ф.№2,р.340	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Коефіцієнт покриття дивідендів (ODC), раз	Ф.№2,р.320 / Ф.№2,р.340	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1
Сума активів на акцію (TAOS), грн	Ф.№1,р.280 / Ф.№2,р.300	4,5	4,5	4,5	3,4	2,2
Сума активів на акцію (TAOS), у.о.	Ф.№1,р.280 / Ф.№2,р.300	0,0	1,1	1,1	1,1	0,0

Продовження таблиці 3.9

1	2	3	4	5	6	7
Співвідношення ціни акції й прибутку (P/E), раз	Дані підприємства / Ф.№2,р.320	4,5	1,1	2,2	2,2	2,2

Коефіцієнти оборотності дозволяють проаналізувати наскільки ефективно господарюючий суб'єкт використовує свої кошти. Коефіцієнт оборотності запасів показує кількість днів, необхідних для реалізації матеріально-виробничих запасів. Чим менше кількість днів, тим менші кошти пов'язані в цій найменш ліквідній групі активів. По проекту показник знижується з 43 днів в 2024 р. до 0,3 дня в 2026 р., що викликано повною ліквідацією значних запасів, наявних на підприємстві в готівці на початок проекту.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує кількість днів, необхідних для погашення дебіторської заборгованості. Чим менше це число, тим швидше дебіторська заборгованість повертається в кошти, а отже підвищується ліквідність оборотних коштів господарюючого суб'єкта. Високе значення показника в 2024 р. (56 днів) пояснюється наявністю значної заборгованості (27 млн. грн.) у стартовому балансі господарюючого суб'єкта. До 2022 р. значення показника знижується до 15 днів. Це є цілком прийнятним.

Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу показує відношення сумарного виторгу до величини оборотного капіталу показує, наскільки ефективніше господарюючий суб'єкт використовує інвестиції в оборотний капітал. Чим вище значення коефіцієнта, тим ефективніше використовується оборотний капітал. Значення коефіцієнта знижується з 188 в 2020 р. до 7 в 2023 р. Це викликано постійним обсягом продажів і значним збільшенням величини оборотного капіталу.

Фондовіддача (відношення сумарного виторгу до середньорічної вартості основних коштів) показує ефективність використання основних

коштів, тобто скільки гривень виторгу отримано на 1 грн. з вартості. Значення показника збільшується з 3,5 грн. в 2023 р. до 4,4 грн. в 2024 р. Це свідчить про збільшення ефективності використання наявних основних коштів.

Коефіцієнт оборотності активів показує скільки разів за рік відбувається повний цикл виробництва, що приносить відповідний ефект у вигляді прибутку. Значення показника збільшується з 1,7 разів в 2023 р. до 2,2 в 2024 р. Це свідчить про підвищення ефективності використання всіх наявних у господарюючого суб'єкта ресурсів.

Коефіцієнти платоспроможності господарюючого суб'єкта показують здатність господарюючого суб'єкта відповідати за своїми зобов'язаннями без ліквідації довгострокових активів.

Коефіцієнт фінансування (відношення зобов'язань до активів) показує, яка частка активів фінансується за рахунок позикових коштів. Оптимальне значення показника (менше 20%) досягається господарюючим суб'єктом в 2024 р. Коефіцієнт фінансової незалежності (відношення зобов'язань господарюючого суб'єкта до власного капіталу) оптимального значення (менше 25%) досягає в 2024 р. Коефіцієнти рентабельності свідчать про стабільну прибутковість господарюючого суб'єкта. Незначні їхні зміни викликані інфляційними процесами.

Коефіцієнти прибутковості акцій господарюючого суб'єкта досить високі — понад 100%. Сума активів на акцію знижується з 3,97 грн. в 2022 р. до 2,43 грн. у 2023 р. в результаті запланованої ліквідації дебіторської й кредиторської заборгованості й відповідного зменшення валюти балансу.

Отримані значення розглянутих інвестиційних показників при заданих вихідних умовах проекту свідчать про те, що інвестиції в активізацію діяльності ПрАТ «Українська фінансова група» можна вважати ефективними й вони окупаються протягом невеликого строку реалізації проекту.

Впровадження в практику управління економікою більшого переліку фінансових показників дасть можливість приймати обґрунтованіші рішення щодо підвищення ефективності виробництва, удосконалення його структури, здійснення структурної перебудови економіки, забезпечення соціального захисту населення тощо. Крім того, буде створено підґрунтя для вдосконалення нормативної бази планування і прогнозування, контролю за використанням фінансових ресурсів.

Висновки до розділу 3

На підставі третього розділу можна зробити висновки:

1. Кожному підприємству, щоб виконувати термінові платіжні зобов'язання, кожному підприємству потрібно мати у своєму розпорядженні достатній обсяг ліквідних засобів. Якщо їх бракує, підприємство вважається неплатоспроможним. Відновити платоспроможність можна, збільшивши вхідні грошові потоки.

2. Вхідні грошові потоки підприємства класифікують таким чином: виручка від реалізації основної продукції; надходження у вигляді інших операційних доходів; доходи від інвестиційної діяльності; кошти, залучені в результаті емісії корпоративних прав; кошти, залучені на умовах позики; державні дотації та субсидії.

3. До внутрішніх джерел збільшення грошових надходжень відносять перші три позиції. Можливості підприємства, що перебуває у кризі, скористатися останніми трьома джерелами фінансових ресурсів залежать від суб'єктивних мотивацій та спроможності двох сторін: інвесторів (кредиторів) та власника (у нашому випадку – держави). Однак насамперед треба розраховувати на власні можливості, тобто на внутрішні джерела збільшення вхідних грошових потоків. Розмір виручки від реалізації залежить від двох основних факторів: обсягу реалізованої продукції; ціни одиниці такої продукції.

4. Щоб збільшити обсяги реалізації, слід максимально активізувати збутову політику підприємства. Стимулювати збут можна помірним збільшенням цін. Не існує єдиних для всіх підприємств рецептів збільшення обсягів реалізації. Успіх у цій справі залежить від безлічі факторів. Тип санаційних заходів у цій сфері залежить від конкретного підприємства та обраної ним стратегії маркетингу.

В рамках реструктуризації активів виокремлюють такі види санаційних заходів:

1. Оптимізація структури розміщення оборотного капіталу (зменшення частки низько ліквідних оборотних засобів, запасів сировини та матеріалів, незавершеного виробництва тощо). Ви значення оптимального обсягу та структури запасів є завданням контролінгу матеріальних потоків. При цьому широко використовується так званий АВС-аналіз. Слід урахувати, що надмірні запаси зумовлюють не лише зниження ліквідності підприємства, а й додаткові витрати, зокрема складські чи робочої сили. Окрім того, існує ризик щодо втрати якості чи знецінення певних видів сировини й матеріалів.

2. Можна запропонувати рефінансування дебіторської заборгованості як форму реструктуризації активів, що полягає в переведенні дебіторської заборгованості в інші, ліквідні форми оборотних активів: грошові кошти, короткострокові фінансові вкладення тощо. Одним із факторів, які негативно впливають на фінансовий стан підприємств, зокрема на їх платоспроможність, є високий рівень невиправданої дебіторської заборгованості. Погашення такої заборгованості є важливим резервом відновлення платоспроможності підприємств, що опинилися у фінансовій кризі. Тому санаційний менеджмент має докласти всіх зусиль, аби використати цей резерв.

Усі схарактеризовані вище санаційні заходи так чи інакше спричиняють зміни в окремих статтях активу балансу.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження ми дійшли наступних висновків:

1. Концепція активного антикризового управління є переважною в системі антикризового регулювання, оскільки вимагає оперативного втручання в кризову ситуацію, та за допомогою активних антикризових дій запобігти банкрутству підприємства. В цьому контексті поняття банкрутства сприймається не тільки як неспроможність боржника відновити свою платоспроможність, але і як основний критерій до впровадження антикризових заходів.

2. Розгляд форм банкрутства, що існують на сьогоднішній момент, ускладнює процес антикризового управління, оскільки до економічних чинників його виникнення додаються чинники навмисної поведінки певних осіб з метою отримання відповідних вигод, що в свою чергу призводить до спотворення фактичних даних про реальний стан підприємств.

3. Розглянуті методи антикризового управління свідчать про широкий діапазон можливостей фінансової стабілізації господарюючого суб'єкта за рахунок використання його внутрішніх механізмів.

4. Активне антикризове управління на сучасному етапі господарювання дозволяє підприємству вибрати найбільш ефективні антикризові заходи.

5. Підсумовуючи весь проведений аналіз, особливу увагу ПрАТ «Українська фінансова група» слід звернути на такий негативний момент діяльності, як зменшення всіх головних показників, як то чистий дохід від реалізації продукції, валовий прибуток, чистий прибуток, що потребує вирішення. Головні доходи підприємство отримує від реалізації товарів, робіт, послуг; доля всіх інших доходів в загальних доходах підприємства мінімальна.

6. Остаточне визначення масштабів кризового фінансового стану підприємства повинно включати аналітичні і прогнози результати

фундаментальної діагностики банкрутства і визначати можливі напрями відновлення його фінансової рівноваги. Так як у підприємства імовірність банкрутства велика і дуже можлива (згідно експрес-діагностики), у нього спостерігається фінансова криза. За моделлю Альтмана, Спрінгейта, Лису та Таффлера підприємство є потенційним банкрутом. Спосіб реагування – нормалізація поточної фінансової діяльності.

7. У стратегічному плані менеджмент підприємства має прийняти рішення стосовно номенклатури продукції, цін, обсягу реалізації продукції, частини ринку, якою необхідно заволодіти.

В рамках реструктуризації активів виокремлюють такі види санаційних заходів:

8. Оптимізація структури розміщення оборотного капіталу (зменшення частки низько ліквідних оборотних засобів, запасів сировини та матеріалів, незавершеного виробництва тощо). Визначення оптимального обсягу та структури запасів є завданням контролінгу матеріальних потоків. Слід ураховувати, що надмірні запаси зумовлюють не лише зниження ліквідності підприємства, а й додаткові витрати, зокрема складські чи робочої сили. Окрім того, існує ризик щодо втрати якості чи знецінення певних видів сировини й матеріалів.

9. Можна запропонувати рефінансування дебіторської заборгованості як форму реструктуризації активів, що полягає в переведенні дебіторської заборгованості в інші, ліквідні форми оборотних активів: грошові кошти, короткострокові фінансові вкладення тощо. Одним із факторів, які негативно впливають на фінансовий стан підприємств, зокрема на їх платоспроможність, є високий рівень невиправданої дебіторської заборгованості. Погашення такої заборгованості є важливим резервом відновлення платоспроможності підприємств, що опинилися у фінансовій кризі. Тому санаційний менеджмент має докласти всіх зусиль, аби використати цей резерв.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. Посіб / Н.В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2005. – 152 с.
2. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб / Л. О. Лігоненко, М. В. Тарасюк, О. О. Хіленко – К.: КНТЕУ, 2009. – 377 с.
3. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Л.О. Лігоненко – К., 2000. – 390 с.
4. Грачов В. І. Управління фінансовою санацією / В. І. Грачов, І. П. Косарева, В. В. Прохорова – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2005. – 208 с.
5. Терещенко О.О. Антикризівий фінансовий менеджмент – вимога „нової економіки” // Ринок цінних паперів України. – 2005. – №9-10. – С. 25 – 32.
6. Міщенко А. П. Стратегічне управління: Підручник / А. П. Міщенко – К.: ЦУЛ, 2005. – 336 с.
7. Бандурка А.М. Финансово-экономический анализ: Учебник / А.М. Бандурка, И.М. Червяков, О.В. Посылкина. – Харьков: Ун-т Внутр. Дел, 1999. – 394 с.
8. Лунев В.Л. Тактика и стратегия управления фирмой: Учеб. Пособ / В.Л. Лунев – М.: Финпресс, 2009. – 254 с.
9. Ламбен Жан Жак Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Жан Жак Ламбен – М.: Наука, 2003. – 589 с.
10. Коновалова Т. М. Антикризисное управление предприятием: Учеб. пособие / Т. М. Коновалова, А. В. Моргунова, М. И. Приешкина, В. А. Рукин, Г. Г. Серебренников – Тамбов: Издательство ТГТУ, 2000. – 184 с.
11. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности хозяйствующего субъекта / Г.В. Савицкая – Минск: ИП Экоперспектива, 1998. – 498 с.

12. Лахтіонова М.П. Фінансовий та економічний аналіз / М.П. Лахтіонова – К.:Знання, 2005. – 432 с.
13. Михайлов Л. М. Антикризисное управление в промышленности: Науч.-практ. издание / Л. М. Михайлов – М.: Экзамен, 2005. – 222 с.
14. Білик М. Удосконалення методичних підходів до аналізу фінансового стану підприємства // Економіст. – 2001. – №11. – С. 9 – 11.
15. Салига С.Я., Ляшенко Є.І., Дацій Н.В., Корецька С.О., Нестеренко Н.В., Салига К.С. Антикризисное фінансове управління підприємством: Навчальний посібник / С.Я. Салига, Є.І. Ляшенко, Н.В. Дацій та ін. – К.: Центр навчальної літератури, 2009. – 208 с.
16. Череп А.В., Череп О.Г., Огренич Ю. О. Удосконалення науково-методичного підходу до оцінки впливу факторів на використання механізму формування стратегії антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств у кризових умовах / Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики 2022 № 1 (42)
17. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник / З. Є. Шершньова. – Київський національний економічний ун-т. – К. : КНЕУ, 2005. – 700 с.
18. Ястремська О. М. Стратегічне управління інвестиційною діяльністю підприємства: Навч. посібник / О. М. Ястремська - Харківський національний економічний ун-т. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2010. – 191 с.
19. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств / О.О. Терещенко – К.:КНЕУ, 2000. – 412 с.
20. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. Пособие / Р. А. Фатхутдинов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 349 с.
21. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа хозяйствующего субъекта / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин, Е.В. Негашев – М.: ЮНИГЛОБ, ИПО "МИГ, 1992. – 80 с.

22. Стратегічне управління організаційними перетвореннями на промислових підприємствах / [за ред. В. С. Пономаренко]. – Х.: ХНЕУ, 2009. – 452 с.
23. Мартиненко В.П. Стратегія життєздатності підприємств промисловості: Навчальний посібник / В.П. Мартиненко – К.: Центр навчальної літератури, 2010. – 328 с.
24. Економіка підприємства: Підручник / [За заг. ред. С.Ф. Покропівного]. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.
25. Задорожна, Я.Є. та Дядечко, Л.П., 2007. Підвищення інвестиційної привабливості підприємництва як напрямок залучення інвестиційних ресурсів. Інвестиції: практика та досвід, 2, с. 32-35.
26. Козаченко А. В., Управление крупным предприятием / А. В. Козаченко, А. Н. Лященко – К.: Либра, 2010. – 384 с.
27. Крукович Е.И. Кризисное вмешательство: Учеб.-метод. Пособие / Европейский гуманитарный ун-т / Е.И. Крукович, В.Г. Ромек – Минск : ЕГУ, 2003. – 91с.
28. Пономаренко В.С Стратегічне управління підприємством / В.С. Пономаренко – Х.: Основа, 2005. – 620 с.
29. Слабковський Ю. М. Стратегічне управління в умовах глобалізації світових ринків / Ю. М. Слабковський. – Інститут соціально-економічних проблем "Республіка". – К.: НАУ, 2009. – 470 с.
30. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации / Фатхутдинов Р. А. – М.: Инфра, 2005. – 456 с.
31. Череп А.В., Коробов О.О. Дослідження основ розробки інвестиційного бізнес-плану підприємства / Економічна наука / <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=3211&i=1>
32. Череп А. В., Череп О.Г., Крилов Д.В., Воронкова В.Г. Методичний підхід до перерозподілу інвестиційних проектів на підприємстві за встановленими критеріями / Інвестиції: практика та досвід № 22/2013

33. Шершньова З.Е. Стратегічне управління: навч.посіб / З.Е. Шершньова, С.В. Обрська – К.: КНЕУ, 1999. – 320 с.
34. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент: Учебник / Р. А. Фатхутдинов – М.: Дело, 2001. – 448 с.
35. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань - К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2001. – 560 с.
36. Пушкарь А. И. Антикризисное управление: модели, стратегии, механизмы / А. И. Пушкарь, А. Н. Тридед, А. Л. Колос – М.: ООО "Модель Вселенной", 2001. – 452 с.
37. Горфинкель В.Я. Экономика хозяйствующего субъекта: Учебник для вузов / В.Я. Горфинкель, Е.М. Купряков, В.П. Парасолова – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. – 367 с.
38. Виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та можливості його банкрутства // Статистика України. – 2010. – №7. – С. 7-12.
39. Евдокимов Ф.И. Экономическая безопасность – необходимое звено в планировании развития предприятия // Экономика и право. – 2002. – №1. – С. 100 – 106
40. Журавльова Ю. Ю.: Сутність платоспроможності підприємства // Фінанси України. – 2010. – №1. – 283 с.
41. Білик М.Д. Сутність і оцінка фінансового стану підприємств // Фінанси України. – 2009. - № 3. – 117 – 128 с.
42. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. В 2 т. Т.1. – Киев.: Ника-Центр, 1999. – 512 с.
43. Бутинець Ф.Ф. Економічний аналіз: Навчальний посібник. - Житомир: Рута. – 2003. – 680 с.
44. Чернявский А. Д. Антикризисное управление: Учеб. пособие / А. Д. Чернявский. – Межрегиональная академия управления персоналом. – К.: МАУП, 2000. – 204 с.

45. Денисюк, О.Г. та Дерев'янку, О.Ю., 2015. Сутність, класифікація та причини виникнення криз у діяльності підприємств. Вісник Житомирського державного технологічного університету, 1, с. 80-87.
46. Єпіфанова, І.Ю. та Оранська, Н.О., 2016. Сутність антикризового управління підприємства. Економіка і суспільство, 2, с. 265-269.
47. Зверук, Л.А. та Давиденко, Н.М., 2017. Антикризове управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. Інтернаука, 1 (2), с. 69-75.
48. Даніч, В.М. та Пархоменко, Н.О., 2013. Визначення кризового стану підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій, 4, с. 208-218.
49. Андрушко, О.Б. та Горбачевська, М.Р., 2006. Моделювання діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика», 552, с.158-163.
50. Ковальчук, Н.О. та Павлюк, А.О., 2016. Антикризовий фінансовий менеджмент як основа управління фінансами вітчизняних підприємств. Економіка і суспільство, 3, с. 203-208.
51. Костецька, Л.М., 2016. Антикризовий менеджмент у державному управлінні. Вісник НАДУ при Президентові України. Серія «Державне управління», 4, с.87-92.
52. Череп, А.В. та Корженевська, В.М., 2017. Використання економічних інструментів в системі антикризового управління підприємством. Актуальні проблеми економіки, 1, с. 177-187.
53. Яшкіна, Н.В., 2016. Використання інструментів антикризового менеджменту в процесі управління організаційними змінами. Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ, 1, с. 114-117.
54. Guselbaeva, G. and Pachkova, O., 2015. The Estimation of Property and Business in the Anti-Crisis Measures. Procedia Economics and Finance, 27, pp. 501-506.

55. Chen, J., Han, L. and Qu, G., 2020. Citizen Innovation: Exploring the Responsibility Governance and Cooperative Mode of a «Post-schumpeter» Paradigm. *Journal of Open Innovation*, 6 (172), p.172.
56. Рубан, В., 2015. Антикризіві інструменти та основні функції антикризового менеджменту. *Галицький економічний вісник*, 48 (1), с. 109-114.
57. Романяк, Г.М., 2016. Сутність антикризового управління підприємством в умовах нестабільного ринкового середовища. *Наукові записки*, 1, с. 235-239.
58. Мелень, О.В. та Кириєнко, О.М., 2016. Фінансова стійкість підприємства як показник його інвестиційної привабливості. *Економіка і суспільство*, 5, с. 231-235.
59. Костіна, О.М. та Майборода, О.Є., 2012. Методи та моделі діагностики кризового стану підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*, 4, с. 91-97.
60. Кривов'язюк, І.В., 2011. Антикризове управління як визначальна передумова розвитку сучасного підприємства. *Економіка та держава*, 12, с. 43-47.
61. Тюріна, Н.М., Карвацка, Н.С., Назарчук, Т.В. та Бацура, К.О., 2015. Технології та інструменти антикризового управління організацією. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 2 (2), с. 100-107.
62. Aminbakhsh, S., Gunduz, M. and Sonmez, R., 2013. Safety Risk Assessment Using Analytic Hierarchy Process (AHP) During Planning and Budgeting of Construction Projects. *Journal of Safety Research*, 46, pp. 99- 105.
63. Gong, X. and Yang, F., 2014. Study on Ability of Secrecy Management and Prevention Under PAEI Management Mode. *Chinese Journal of Medical Science Research Management*, 27, pp. 140-142.

64. Мокряк, К.В., 2016. Інноваційна діяльність в концепції системи антикризового фінансового управління підприємством. Молодий вчений, 4, с. 142-146.
65. Коляденко, І.І. та Кавтиш, О.П., 2018. Наукові підходи до сутності антикризового управління. Бізнес-навігатор, 2-2, с. 7-10.
66. Іваненко, О.В., 2013. Формування потенціалу ресурсозбереження соціально-економічних систем. Економіка. Фінанси. Право, 8, с. 7-10.
67. Кірдіна, О.Г., 2014. Процесні технологічні інновації в системі антикризового управління. Вісник економіки транспорту і промисловості, 45, с.170-174.
68. Гунченко, О.І. та Волошина, С.В., 2019. Діагностика кризових явищ у процесі господарської діяльності на підприємстві. В: XI Міжнародна науково-практична конференція молодих науковців, аспірантів, здобувачів і студентів. Луцьк, Україна, 7 Грудень 2019 р. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ.
69. Афанасьєва, О.Б., 2011. Методологічне підґрунтя реалізації системного підходу до антикризового управління. Вісник Академії митної служби України. Серія: Економіка, 1, с.138-144.
70. Ганзюк, С.М., 2016. Фінансова криза на підприємствах України. Молодий вчений, 3 (30), с. 49-52.
71. Жуковська, А., 2020. Сучасні інструменти антикризового управління підприємством. В: Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки: Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція. Тернопіль, Україна, 15 Травень 2020 р. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет.
72. Камнєва, А.В., 2014. Дослідження існуючих інструментів та моделей антикризового управління на підприємстві. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики, 4, с.15-27.

73. Перерва, П.Г., Косенко, А.В. та Косенко, О.П., 2012. Антикризові інструменти сталого розвитку підприємства: інноваційна, інвестиційна та маркетингова політика. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Тематичний випуск «Технічний прогрес та ефективність виробництва», 25, с. 100- 106.

74. Тридід, О.М. та Вовк, В.Я., 2009. Концептуальні засади формування організаційно-економічного механізму антикризового управління банком. Фінанси України, 1, с. 98-106.

75. Шапуров, О.О., 2013. Формування концепції антикризового управління на основі взаємодії системи латентних процесів та системи діагностики явних загроз. Інвестиції: практика та досвід, 23, с. 35-40.

76. Christensen, C.M., 1997. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Boston (Massachusetts): Harvard Business School Press.

77. Devlin, E.S., 2007. Crisis Management Planning and Execution. Boca Raton, Fla.; London, Auerbach.

78. Фокіна-Мезенцева, К.В. та Байда, І.В., 2019. Удосконалення інструментів антикризового управління на підприємстві. Бізнес- навігатор, 5-1, с. 143-148.

79. Ромашова, Я.В., 2016. Криза на різних стадіях життєвого циклу підприємства: причини та напрямки реагування. Інвестиції: практика та досвід, 4, с.45-49.

80. Козак, Л.С. та Федорук, О.В., 2010. Антисипативна концепція управління підприємствами в системі антикризового менеджменту. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління», 668, с. 81-87.

81. Діденко, Є.О., 2015. Модель антикризового управління підприємством. Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки», 3, с.53-58.

ДОДАТОК А

Основні показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Українська фінансова група» у 2020-2022 роках

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2021 року від 2020 року		Відхилення 2022 року від 2021 року		Відхилення 2022 року від 2020 року	
				тис. грн.	ТР, %	тис. грн.	ТР, %	тис. грн.	ТР, %
1. Обсяг чистої реалізованої продукції, тис. грн.	42347	65801	67602	23454	155,4	1801	102,7	25255	159,6
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	32782	48120	55178	15338	146,8	7058	114,7	22396	168,3
3. Валовий прибуток, тис. грн.	5684	14000	6560	8316	246,3	-7440	46,9	876	115,4
4. Чистий прибуток, тис. грн.	-7497	-548	-16229	6948,6	7,3	-15681	2961,5	-8732	216,5
5. Чисельність виробничо-промислового персоналу, чол.	1336	1314	1305	-22	98,4	-9	99,3	-31	97,7
6. Фонд оплати праці, тис. грн.	16028	18240	23658	2212,4	113,8	5417,6	129,7	7630	147,6
7. Середньомісячна заробітна плата, тис. грн.	12,00	13,88	18,13	1,88	115,71	4,25	130,60	6,13	151,11

ДОДАТОК Б

Аналіз динаміки фінансових результатів ПрАТ «Українська фінансова група» за 2020-2022 р.р.

Показники	Код рядка	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2021 року від 2020 року		Відхилення 2022 року від 2021 року		Відхилення 2022 року від 2020 року	
					тис. грн	ТР, %	тис. грн	ТР, %	тис. грн	ТР, %
Доход від реалізації продукції	010	42347	65801	67602	23454,0	155,4	1801,0	102,7	25255,0	159,6
Податок на додану вартість	015	3880,7	3681	5864	-199,7	94,9	2183,0	159,3	1983,3	151,1
Чистий доход від реалізації продукції	035	38466	62120	61738	23654,0	161,5	-382,0	99,4	23272,0	160,5
Собівартість реалізованої продукції	040	32782	48120	55178	15338,0	146,8	7058,0	114,7	22396,0	168,3
Валовий прибуток	050	5684	14000	6560	8316,0	246,3	-7440,0	46,9	876,0	115,4
Інші операційні доходи	060	39550	48433	43776	8883,0	122,5	-4657,0	90,4	4226,0	110,7
Адміністративні витрати	070	8718,2	9300	12935	581,8	106,7	3635,0	139,1	4216,8	148,4
Витрати на збут	080	1516,7	1810	3355	293,3	119,3	1545,0	185,4	1838,3	221,2
Інші операційні витрати	090	42398,4	51733	46101	9334,6	122,0	-5632,0	89,1	3702,6	108,7
Збиток від операційної діяльності	105	7399,1	410	12055	-6989,1	5,5	11645,0	2940,2	4655,9	162,9
Доходи від участі в капіталі	110	49	16	0	-33,0	32,7	-16,0	0,0	-49,0	0,0
Інші фінансові доходи	120	1	1	4	0,0	100,0	3,0	400,0	3,0	400,0
Інші доходи	130	2063	1231	5040	-832,0	59,7	3809,0	409,4	2977,0	244,3
Фінансові витрати	140	346,4	332	610	-14,4	95,8	278,0	183,7	263,6	176,1
Втрати від участі в капіталі	150	17,6	3,6	0	-14,0	20,5	-3,6	0,0	-17,6	0,0
Інші витрати	160	3559,8	926	8608	-2633,8	26,0	7682,0	929,6	5048,2	241,8
збиток	175	9209,3	424	16229	-8785,3	4,6	15805,0	3827,6	7019,7	176,2
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	0	124	0	124,0	-	-124,0	0,0	0,0	-
Дохід з податку на прибуток від звичайної діяльності	185	1713	0	0	-1713,0	0,0	0,0	-	-1713,0	0,0
Збиток від звичайної діяльності	195	7496,6	548	16229	-6948,6	7,3	15681,0	2961,5	8732,4	216,5
Чистий збиток	225	7496,6	548	16229	-6948,6	7,3	15681,0	2961,5	8732,4	216,5
Матеріальні затрати	230	23808	19312	30739	-4496,0	81,1	11427,0	159,2	6931,0	129,1
Витрати на оплату праці	240	16028	18240	23658	2212,0	113,8	5418,0	129,7	7630,0	147,6
Відрахування на соціальні заходи	250	6274	8346	9058	2072,0	133,0	712,0	108,5	2784,0	144,4
Амортизація	260	4 590	4 722	4478	132,0	102,9	-244,0	94,8	-112,0	97,6
Інші операційні витрати	270	3 359	12642	11979	9283,0	376,4	-663,0	94,8	8620,0	356,6
Разом	280	54 058	63263	79912	9205,0	117,0	16649,0	126,3	25854,0	147,8

ДОДАТОК В

Активи та пасиви ПрАТ «Українська фінансова група» у 2020-2022 р.р.

Активи	2020	2021	2022	Пасиви	2020	2021	2022	Платіжний надлишок (нестача)		
								2020	2021	2022
1	3		4	5	7	8	9	11	12	13
Найбільш ліквідні (А1)	322,9	166,9	2593	Найбільш термінові зобов'язання (П1)	806,3	1374	5436	-483,4	-1207,1	-2843
Які швидко реалізуються (А2)	14941,1	14777,5	22667	Короткострокові зобов'язання (П2)	24239,6	26925	36725	-9298,5	-12147	-14058
Які повільно реалізуються (А3)	17817,6	22020,9	20696	Довгострокові зобов'язання (П3)	117,6	88,5	0	17700	21932,4	20696
Які важко реалізуються (А4)	83469,5	82411	71366	Постійні пасиви (П4)	90156,1	89795	70167	-6686,6	-7383,9	1199
Баланс	115320	118182	112328	Баланс	115320	118182	112328	X	X	X

ДОДАТОК Г

Модель Альтмана для показників за 2020 рік

	Показник	Значення (тис.грн.)			Показник	Значення (тис.грн.)			Відношення		
		2020 р.	2021 р.	2022 р.		2020 р.	2021 р.	2022р.	2020 р.	2021 р.	2022р.
A	робочий капітал	90156,1	89794,9	70167,0	загальна вартість активів	115319,60	118182,30	112328,0	0,782	0,760	0,625
B	чистий прибуток	-7497	-548	-16229	загальна вартість активів	115319,60	118182,30	112328,0	-0,065	-0,005	-0,144
C	чистий дохід	38466	62120	61738	загальна вартість активів	115319,60	118182,30	112328,0	0,334	0,526	0,550
D	ринкова капіталізація компанії	-7399	-410	-12055	сума заборгованості	25045,90	28298,90	42161,00	-0,295	-0,014	-0,286
E	обсяг продажу	42347	65801	67602	загальна вартість активів	115319,60	118182,30	112328,0	0,367	0,557	0,602
		Z_{2010}		=	1,475						
		Z_{2011}		=	2,617						
		Z_{2020}		=	1,904						

ДОДАТОК Д

Модель Спрінггейта для показників за 2020 -2022 р.

	Показник	Значення (тис.грн.)			Показник	Значення (тис.грн.)			Відношення		
		2020 р.	2021 р.	2022 р.		2020 р.	2021 р.	2022р.	2020 р.	2021 р.	2022р.
A	робочий капітал	90156,1	89794,90	70167,00	загальна вартість активів	115319,60	118182,30	112328	0,782	0,760	0,625
B	Прибуток до оподаткування	-7497	-424	-16 229	загальна вартість активів	115319,60	118182,30	112328	-0,080	-0,004	-0,144
C	Прибуток до оподаткування	38466	-424	-16 229	Короткострокові зобов'язання	25045,90	28298,90	42161	-0,368	-0,015	-0,385
D	Обсяг продажів	-7399	65801	67 602	загальна вартість активів	115319,60	118182,30	112328	0,367	0,557	0,602
Z_{2010}		=		0,464							
Z_{2011}		=		0,984							
Z_{2020}		=		0,188							

ДОДАТОК Е

Модель Лису для показників за 2020-2022 р.

	Показник	Значення (тис.грн.)			Показник	Значення (тис.грн.)			Відношення		
		2020 р.	2021 р.	2022 р.		2020 р.	2021 р.	2022р.	2020 р.	2021 р.	2022р.
A	Оборотні кошти	31869,5	35764,5	40944	Сумарні активи	115341,8	118182,3	112328	3,617	3,312	2,741
B	Прибуток від реалізації продукції	38466,3	65800,5	67602	Сумарні активи	115341,8	118182,3	112328	2,992	1,781	1,662
C	Нерозподілений прибуток	- 29817,9	- 28516,1	- 40434	Сумарні активи	115341,8	118182,3	112328	-3,867	- 4,141	- 2,781
D	Власний капітал	90172,8	89794,9	70167	Позиковий капітал	119848,1	118168,4	110458	1,326	1,321	1,567
Z ₂₀₁₀		=			2,341						
Z ₂₀₁₁		=			0,131						
Z ₂₀₂₀		=			- 0,252						

ДОДАТОК Ж

Модель Таффлера для показників за 2020 – 2022 р.

	Показник	Значення (тис.грн.)			Показник	Значення (тис.грн.)			Відношення		
		2020 р.	2021 р.	2022 р.		2020 р.	2021 р.	2022р.	2020 р.	2021 р.	2022р.
A	Прибуток від реалізації продукції	-7496,6	-548	-16229	Короткострокові оборотні кошти	2069,8	2237	1211	-3,622	-0,245	-13,401
B	Оборотні активи	31847,3	35764,5	40944	Сумарні зобов'язання	25045,9	28298,9	42161	1,272	1,264	0,971
C	Короткострокові зобов'язання	2069,8	2237	1211	Сумарні активи	115319,6	118182,3	112328	0,018	0,019	0,011
D	Виторг від реалізації продукції	38466	62120	61738	Сумарні активи	115319,6	118182,3	112328	0,334	0,526	0,550
Z ₂₀₁₀		=			0,113						
Z ₂₀₁₁		=			0,244						
Z ₂₀₂₀		=			-0,186						

ДОДАТОК 3

БАЛАНС на 2020-12-31 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I Необоротні активи			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	010	0	88
первісна вартість	011	42,9	140,9
накопичена амортизація	012	42,9	52,9
Незавершене будівництво	020	3208,20	3344,70
Основні засоби:			
залишкова вартість	030	82278,30	77026,70
первісна вартість	031	193207,20	189679
знос	032	110928,90	112652,30
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040	974,8	1006,40
інші фінансові інвестиції	045	271	252,5
Довгострокова дебіторська заборгованість	050	0	38,5
Відстрочені податкові активи	060	0	1712,70
Інші необоротні активи	070	0	0
Усього за розділом I	080	86732,30	83469,50
II Оборотні активи			
Виробничі запаси	100	9921,70	9113,80
Поточні біологічні активи	110	0	0
Незавершене виробництво	120	4663,70	8333,30
готова продукція	130	1964,20	2143,80
товари	140	11,2	8,8
Векселі одержані	150	38,5	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:			
чиста реалізаційна вартість	160	381,2	1231,50
первісна вартість	161	381,2	1231,50
резерв сумнівних боргів	162	0	0
Дебіторська заборгованість за розрахунки:			
з бюджетом	170	248,4	374,8
за виданими авансами	180	4109,10	8818
з нарахованих доходів	190	0	0
із внутрішніх розрахунків	200	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	878,5	1132,70
Поточні фінансові інвестиції	220	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	434,2	322,9
в іноземній валюті	240	0	0
Інші оборотні активи	250	824,8	389,9
Усього за розділом II	260	23475,50	31869,50

Продовження додатку 3

III Витрати майбутніх періодів	270	5,8	2,8
Баланс	280	110213,60	115341,80
Пасив	Код рядка	Напочаток звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I Власний капітал			
Статутний капітал	300	142,6	142,6
Пайовий капітал	310	0	0
Додатковий вкладений капітал	320	0	0
Інший додатковий капітал	330	123974,70	119848,10
Резервний капітал	340	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	-26912,10	-29817,90
Неоплачений капітал	360	0	0
Вилучений капітал	370	0	0
Усього за розділом I	380	97205,20	90172,80
II Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400	0	0
Інші забезпечення	410	0	0
Цільове фінансування	420	0	0
Усього за розділом II	430	0	0
III Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440	0	117,6
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450	0	0
Відстрочені податкові зобов'язання	460	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	470	0	0
Усього за розділом III	480	0	117,6
IV Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500	1705,70	2069,80
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	0	0
Векселі виданні	520	0	41,5
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	931	811,8
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540	8159,30	19899
з бюджетом	550	146,9	63,6
з позабюджетних платежів	560	0	0
зі страхування	570	382,2	504,3
з оплати праці	580	839,6	1136
з учасниками	590	0	0
із внутрішніх розрахунків	600	0	0
Інші поточні зобов'язання	610	843,7	525,4
Усього за розділом IV	620	12011,40	25051,40
V Доходи майбутніх періодів			
	630	0	0
Баланс	640	110213,60	115341,80

ДОДАТОК І

БАЛАНС на 2021-12-31 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I Необоротні активи			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	010	88	66
первісна вартість	011	140,9	140,9
накопичена амортизація	012	-52,9	-74,9
Незавершене будівництво	020	3344,7	3268,7
Основні засоби:			
залишкова вартість	030	77026,7	75535,3
первісна вартість	031	189679	19052,5
знос	032	112652,3	114517,2
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040	1006,4	1064,8
інші фінансові інвестиції	045	252,5	252,5
Довгострокова дебіторська заборгованість	050	38,5	0
Відстрочені податкові активи	060	1712,7	2223,7
Інші необоротні активи	070	0	0
Усього за розділом I	080	83469,5	82411
II Оборотні активи			
Виробничі запаси	100	9091,6	10679,2
Поточні біологічні активи	110	0	0
Незавершене виробництво	120	8333,3	10506,3
готова продукція	130	2143,8	2206,4
товари	140	8,8	4
Векселі одержані	150	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:			
чиста реалізаційна вартість	160	1231,5	1174,1
первісна вартість	161	1231,5	1194
резерв сумнівних боргів	162	0	-19,9
Дебіторська заборгованість за розрахунки:			
з бюджетом	170	374,8	2903,7
за виданими авансами	180	8818	6138,3
з нарахованих доходів	190	0	0
із внутрішніх розрахунків	200	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	1132,7	1157
Поточні фінансові інвестиції	220	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	322,9	166,9
в іноземній валюті	240	0	0
Інші оборотні активи	250	389,9	828,6
Усього за розділом II	260	31847,3	35764,5

Продовження додатку І

III Витрати майбутніх періодів	270	2,8	6,8
Баланс	280	115319,6	118182,3
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I Власний капітал			
Статутний капітал	300	142,6	142,6
Пайовий капітал	310	0	0
Додатковий вкладений капітал	320	0	0
Інший додатковий капітал	330	119848,1	118168,4
Резервний капітал	340	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	-29834,6	-28516,1
Неоплачений капітал	360	0	0
Вилучений капітал	370	0	0
Усього за розділом I	380	90156,1	89794,9
II Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400	0	0
Інші забезпечення	410	0	0
Цільове фінансування	420	0	0
Усього за розділом II	430	0	0
III Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440	117,6	88,5
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450	0	0
Відстрочені податкові зобов'язання	460	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	470	0	0
Усього за розділом III	480	117,6	88,5
IV Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500	2069,8	2237
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	0	0
Векселі виданні	520	41,5	0
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	806,3	1374
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540	19899	21192
з бюджетом	550	63,6	521
з позабюджетних платежів	560	0	0
зі страхування	570	504,3	325,3
з оплати праці	580	1136	1386,5
з учасниками	590	0	0
із внутрішніх розрахунків	600	0	0
Інші поточні зобов'язання	610	525,4	1263,1
Усього за розділом IV	620	25045,9	28298,9
V Доходи майбутніх періодів	630	0	0
Баланс	640	115319,6	118182,3

ДОДАТОК К

БАЛАНС на 2022-12-31 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I Необоротні активи			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	010	66	118
первісна вартість	011	141	230
накопичена амортизація	012	-75	-112
Незавершене будівництво	020	3269	2368
Основні засоби:			
залишкова вартість	030	75535	53997
первісна вартість	031	190052	159314
знос	032	-114517	-105317
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040	1065	1043
інші фінансові інвестиції	045	253	253
Довгострокова дебіторська заборгованість	050	0	0
Відстрочені податкові активи	060	2224	2224
Інші необоротні активи	070	0	0
Усього за розділом I	080	82412	71366
II Оборотні активи			
Виробничі запаси	100	10679	8687
Поточні біологічні активи	110	0	0
Незавершене виробництво	120	10506	10231
готова продукція	130	2206	5553
товари	140	4	30
Векселі одержані	150	0	39
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:			
чиста реалізаційна вартість	160	1174	4974
первісна вартість	161	1194	4994
резерв сумнівних боргів	162	-20	-20
Дебіторська заборгованість за розрахунки:			
з бюджетом	170	2904	602
за виданими авансами	180	6138	5085
з нарахованих доходів	190	0	0
із внутрішніх розрахунків	200	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	1157	1390
Поточні фінансові інвестиції	220	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	167	361
в іноземній валюті	240	0	2232
Інші оборотні активи	250	829	1760
Усього за розділом II	260	35764	40944

Продовження додатку К

III Витрати майбутніх періодів	270	7	18
Баланс	280	118183	112328
Пасив	Код рядка		
1	2	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I Власний капітал		3	4
Статутний капітал	300		
Пайовий капітал	310	143	143
Додатковий вкладений капітал	320	0	0
Інший додатковий капітал	330	0	0
Резервний капітал	340	118168	110458
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	0	0
Неоплачений капітал	360	-28516	-40434
Вилучений капітал	370	0	0
Усього за розділом I	380	89795	70167
II Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400	89	0
Інші забезпечення	410	0	0
Цільове фінансування	420	0	0
Усього за розділом II	430	89	0
III Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440	88	0
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450	0	0
Відстрочені податкові зобов'язання	460	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	470	0	0
Усього за розділом III	480	0	0
IV Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500	2237	1211
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	0	0
Векселі видані	520	0	0
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	1374	5436
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540	21192	30386
з бюджетом	550	521	307
з позабюджетних платежів	560	0	0
зі страхування	570	325	833
з оплати праці	580	1387	3497
з учасниками	590	0	0
із внутрішніх розрахунків	600	0	0
Інші поточні зобов'язання	610	1263	491
Усього за розділом IV	620	28299	42161
V Доходи майбутніх періодів	630	0	0
Баланс	640	118183	112328

ДОДАТОК Л

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ за 2020 р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Доход від реалізації продукції	010	42347	54501,60
Податок на додану вартість	015	(3880,7)	(3929)
Акцизний збір	020	(0)	(0)
	025	(0)	(0)
Інші вирахування з доходу	030	(0)	(0)
Чистий доход(виручка) від реалізації продукції	035	38466,30	50572,60
Собівартість реалізованої продукції	040	(32782,2)	(40187,5)
Валовий:			
прибуток	050	5684,10	10385,10
збиток	055	(0)	(0)
Інші операційні доходи	060	39550,10	34951,40
Адміністративні витрати	070	(8718,2)	(5667,3)
Витрати на збут	080	(1516,7)	(1077,9)
Інші операційні витрати	090	(42398,4)	(36981,6)
Фінансові результати від операційної діяльності			
Прибуток від операційної діяльності	100	0	1609,70
Збиток від операційної діяльності	105	(7399,1)	(0)
Доходи від участі в капіталі	110	49,3	0
Інші фінансові доходи	120	1,3	13,2
Інші доходи	130	2063	443,7
Фінансові витрати	140	(346,4)	(367,6)
Втрати від участі в капіталі	150	(17,6)	(0)
Інші витрати	160	(3559,8)	(487,4)
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:			
прибуток	170	0	1211,60
збиток	175	(9209,3)	(0)
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	0	0
Дохід з податку на прибуток від звичайної діяльності	185	1712,70	0
Фінансові результати від звичайної діяльності:			
Прибуток від звичайної діяльності	190	0	1211,60
Збиток від звичайної діяльності	195	(7496,6)	(0)
Надзвичайні:			
Доходи від надзвичайної діяльності	200	0	0
Витрати від надзвичайної діяльності	205	(0)	(0)
Податки з надзвичайного прибутку	210	0	0

Продовження додатку Л

Чистий: прибуток	220	0	1211,60
збиток	225	(7496,6)	(0)
2.ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	23 808	24 550,80
Матеріальні затрати	230	16 027,50	12 825,40
Витрати на оплату праці	240	6 274,20	5 389,20
Відрахування на соціальні заходи	250	4 589,90	4 967,10
Амортизація	260	3 358,50	10 511,80
Інші операційні витрати	270	54 058,10	58 244,30
Разом	280	23 808	24 550,80
3.РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	300	2 852 052	2 852 052
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	310	2 852 052	2 852 052
Чистий прибуток (збиток), що припадає на одну просту акцію	320	-2,628	0,425
Скоригований чистий прибуток (збиток) , що припадає на одну просту акцію	330	-2,628	0,425
Дивіденди на одну просту акцію	340	0	0

ДОДАТОК М

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ за 2021р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Доход від реалізації продукції	010	65800,5	42347
Податок на додану вартість	015	-3681	(3880.7)
Акцизний збір	020	0	0
	025	0	0
Інші вирахування з доходу	030	0	0
Чистий доход(виручка) від реалізації продукції	035	62119,5	38466,3
Собівартість реалізованої продукції	040	-48120	(32782.2)
Валовий: прибуток	050	13999.5	5684.1
збиток	055	0	0
Інші операційні доходи	060	48433.3	39550.1
Адміністративні витрати	070	(9300.3)	(8718.2)
Витрати на збут	080	(1809.7)	(1516.7)
Інші операційні витрати	090	(51733.1)	(42398.4)
Фінансові результати від операційної діяльності			
Прибуток від операційної діяльності	100	0	0
Збиток від операційної діяльності	105	(410.3)	(7399.1)
Доходи від участі в капіталі	110	16	49.3
Інші фінансові доходи	120	1	01.мар
Інші доходи	130	1230.5	2063
Фінансові витрати	140	(331.5)	(346.4)
Втрати від участі в капіталі	150	(3.6)	(17.6)
Інші витрати	160	(926.3)	(3559.8)
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:			
прибуток	170	0	0
збиток	175	(424.2)	(9209.3)
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	(124.1)	0
Дохід з податку на прибуток від звичайної діяльності	185	0	1712.7
Фінансові результати від звичайної діяльності:			
Прибуток від звичайної діяльності	190	0	0,00
Збиток від звичайної діяльності	195	548,3	7496,6
Надзвичайні:			
Доходи від надзвичайної діяльності	200	0	0
Витрати від надзвичайної діяльності	205	0	0
Податки з надзвичайного прибутку	210	0	0

Продовження додатку М

Чистий: прибуток	220	0	0,00
збиток	225	548,3	7496,6
2.ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Матеріальні затрати	230	18240.4	16027.5
Витрати на оплату праці	240	8345.6	6274.2
Відрахування на соціальні заходи	250	4721.8	4589.9
Амортизація	260	12642.4	3358.5
Інші операційні витрати	270	63262.5	54058.1
Разом	280	19312.3	23808
3.РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	300	2852052	2852052
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	310	2852052	2852052
Чистий прибуток (збиток), що припадає на одну просту акцію	320	-0.192	-2.629
Скоригований чистий прибуток (збиток) , що припадає на одну просту акцію	330	-0.192	-2.629
Дивіденди на одну просту акцію	340	0	0

ДОДАТОК Н

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ за 2022 р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Доход від реалізації продукції	010	67602	65801
Податок на додану вартість	015	-5864	-3681
Акцизний збір	020	0	0
	025	0	0
Інші вирахування з доходу	030	0	0
Чистий доход(виручка) від реалізації продукції	035	61738	62120
Собівартість реалізованої продукції	040	-55178	-48120
Валовий:			
прибуток	050	6560	14000
збиток	055	0	0
Інші операційні доходи	060	43776	48433
Адміністративні витрати	070	-12935	-9300
Витрати на збут	080	-3355	-1810
Інші операційні витрати	090	-46101	-51733
Фінансові результати від операційної діяльності			
Прибуток від операційної діяльності	100	0	0
Збиток від операційної діяльності	105	-12055	-410
Доходи від участі в капіталі	110	0	16
Інші фінансові доходи	120	4	1
Інші доходи	130	5040	1231
Фінансові витрати	140	-610	-332
Втрати від участі в капіталі	150	0	-4
Інші витрати	160	-8608	-926
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:			
прибуток	170	0	0
збиток	175	-16229	-424
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	0	-124
Дохід з податку на прибуток від звичайної діяльності	185	0	0
Фінансові результати від звичайної діяльності:			
Прибуток від звичайної діяльності	190	0	0,00
Збиток від звичайної діяльності	195	16229	548
Надзвичайні:			
Доходи від надзвичайної діяльності	200	0	0
Витрати від надзвичайної діяльності	205	0	0
Податки з надзвичайного прибутку	210	0	0

Продовження додатку Н

Чистий: прибуток	220	0	0,00
збиток	225	-16229	-548
2.ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	30739	19312
Матеріальні затрати	230	23658	18240
Витрати на оплату праці	240	9058	8346
Відрахування на соціальні заходи	250	4478	4722
Амортизація	260	11979	12642
Інші операційні витрати	270	79912	63262
Разом	280	30739	19312
3.РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	300	2852052	2852052
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	310	2852052	2852052
Чистий прибуток (збиток), що припадає на одну просту акцію	320	-5.69029	-0.19214
Скоригований чистий прибуток (збиток) , що припадає на одну просту акцію	330	-5.69029	-0.19214
Дивіденди на одну просту акцію	340	0	0

**Декларація академічної доброчесності
здобувача вищої освіти ЗНУ**

Я, Тимошик Павло Васильович, студент 2 курсу, денної форми навчання, економічного факультету, спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування, освітньої програми «Фінанси і кредит», адреса електронної пошти timoshikpavel@gmail.com,

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Удосконалення антикризової фінансової стратегії супермаркету ПрАТ «Українська фінансова група», як передумови стабільності функціонування» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

- згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата _____ Підпис _____ Тимошик П.В.

Дата _____ Підпис _____ Зборовська О.М.