МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Кваліфікаційна робота

магістра

на тему «Впровадження антикризового менеджменту в системі фінансово-економічної безпеки підприємства АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»»

Виконала: студентка 2 курсу групи 8.0733-уфеб-з
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програма Управління фінасово-економічною безпекою
С.В. Шипіна

Керівник к.е.н., доцент Лепьохін О.В.
Рецензент д.е.н., професор Череп А.В.

Запоріжжя
2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Управління фінасово-економічною безпекою

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____А.В. Череп

«____»_____2024 року

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

Шипіній Світлані Вікторівні

1. Тема роботи: «Впровадження антикризового менеджменту в системі фінансово-економічної безпеки підприємства АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»»
керівник роботи: Лепьохін Олександр Васильович, к.е.н., доцент
затверджені наказом ЗНУ від 29 грудня 2023 р. № 2252-с.

2. Строк подання студентом роботи: 3 лютого 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат», Державної служби статистики України, а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити сутність та особливості антикризового менеджменту підприємством; дослідити методичні підходи до оцінки ефективності антикризового менеджменту підприємством; здійснити організаційну характеристику та провести аналіз економічних показників діяльності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»; визначити напрями оптимізації механізму антикризового менеджменту підприємством.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 17 рис., 28 табл. і 15 формул.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Лепьохін О.В., доцент	08.11.2024 р.	08.11.2024 р.
2	Лепьохін О.В., доцент	06.12.2024 р.	06.12.2024 р.
3	Лепьохін О.В., доцент	30.12.2024 р.	30.12.2024 р.

7. Дата видачі завдання: 01 жовтня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	01.10.2024 р. – 31.10.2024 р.	виконано
2.	Виконання вступу	01.11.2024 р. – 07.11.2024 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	08.11.2024 р. – 05.12.2024 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	06.12.2024 р. – 29.12.2024 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	30.12.2024 р. – 16.01.2025 р.	виконано
6.	Формулювання висновків	17.01.2025 р. – 23.01.2025 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	24.01.2025 р. – 02.02.2025 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	03.02.2025 р.	виконано

Студент _____ С.В. Шипіна
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ О.В. Лепьохін
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ О.В. Лепьохін
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 129 с., 17 рис., 28 табл.,76 джерел, 6 додатків

Об'єктом дослідження є організаційно-економічні процеси впровадження антикризового менеджменту в системі фінансово-економічної безпеки підприємства АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад та прикладних проблем, пов'язаних із організацією процесу впровадження антикризового менеджменту підприємства з метою покращення його фінансового стану.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз теоретико-методичних та організаційних положень та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності антикризового менеджменту підприємства в системі його фінансово-економічної безпеки.

Завдання: 1) визначити сутність антикризового менеджменту підприємства; 2) провести аналіз економічних показників діяльності підприємства; 3) розробити заходи щодо впровадження системи антикризового менеджменту підприємства.

Методи досліджень: діалектичний метод пізнання, системний, комплексний та структурно-функціональний підхід, кількісний аналіз, методи дедукції та індукції, аналізу та синтезу, логічний метод.

Одержані результати та їх новизна: 1) розроблено рекомендації щодо удосконалення механізму антикризового менеджменту на підприємстві; 2) запропоновано план заходів щодо розвитку антикризового менеджменту; 3) розроблено та обгрунтовано стратегію антикризового управління діяльністю підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Пропозиції щодо впровадження системи антикризового менеджменту підприємства можуть бути використані в його практичній діяльності.

АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, БАНКРУТСТВО, РИЗИК, БЕЗПЕКА, ПРИБУТОК, ВИТРАТИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ

SUMMARY

Qualifying work: 129 p., 17 fig., 28 tab., 76 references, 6 annex.

The object of the research is the organizational and economic processes of implementation of anti-crisis management in the system of financial and economic security of JSC «Southern Mining and Processing Plant».

The subject of the study is a set of theoretical foundations and applied problems related to the organization of the process of implementing anti-crisis management of the enterprise in order to improve its financial condition.

The purpose of the qualification work is the analysis of theoretical-methodical and organizational provisions and development of practical recommendations for increasing the efficiency of the enterprise's anti-crisis management in the system of its financial and economic security.

Tasks: 1) determine the essence of the enterprise's anti-crisis management; 2) conduct an analysis of the economic indicators of the enterprise; 3) develop measures to implement the enterprise's anti-crisis management system.

Methods of research: a systematic approach to the study of economic events and processes. During research performance scientific methods of cognition were used: methods of induction and deduction, terminological analysis and comparison, calculation methods, theoretical generalization; cause-effect relationship methods, abstract-logical method and logical method.

The results obtained and their novelty: 1) recommendations on improving the anti-crisis management mechanism at the enterprise were developed; 2) a plan of measures for the development of anti-crisis management is proposed; 3) the strategy of anti-crisis management of the enterprise's activities was developed and substantiated.

The results of the study are aimed at evaluating and improving the mechanism of anti-crisis management of an industrial enterprise JSC «Southern Mining and Processing Plant» and can be implemented in the practice of other industrial enterprises.

The results of the research can be used by managers of financial divisions of industrial enterprises to develop tactical and strategic solutions, which will allow optimizing investment activities.

Practical significance of the obtained results. Proposals regarding anti-crisis management of the enterprise can be used in its practical activities.

ANTI-CRISIS MANAGEMENT, BANKRUPTCY, RISK, SECURITY, PROFIT, COSTS, EFFICIENCY

ЗМІСТ

ВСТУП …… 8
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ……..... 12
1.1 Сутність та принципи організації антикризового менеджменту підприємства …… 12
1.2 Організація системи антикризового менеджменту на підприємстві …… 22
1.3 Методичні засади оцінки ефективності антикризового менеджменту…. 31
2 АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ПІВДЕННИЙ ГІРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНИЙ КОМБІНАТ» …… 45
2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»……. 45
2.2 Аналіз ліквідності та платоспроможності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»……... 69
2.3 Комплексне оцінювання фінансового стану АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»……... 77
3 ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА АТ «ПІВДЕННИЙ ГІРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНИЙ КОМБІНАТ»……. 94
3.1 Удосконалення механізму антикризового менеджменту АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»……... 94
3.2 Розробка та обгрунтування стратегії антикризового управління підприємством АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»…….. 102
ВИСНОВКИ……. 116
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…… 122
ДОДАТКИ…… 130
Декларація академічної доброчесності здобувача…… 142

ВСТУП

Будь-яке підприємство є частиною загальної економічної системи, на яку впливає багато факторів як безпосередньо, так і опосередковано. Через складну економічну, фінансову та політичну ситуацію більшість підприємств постійно стикаються з фінансовими труднощами. Криза на підприємстві проявляється не тільки у відсутності прибутку, а й у зниженні платоспроможності, втраті стратегічних перспектив або навіть у їх повній відсутності. Це створює необхідність у впровадженні антикризового менеджменту.

Антикризовий менеджмент – це процес, у межах якого керівництво підприємства діє в умовах невизначеності та тиску обставин, забезпечуючи аналіз, планування, організацію та контроль дій, що спрямовані на швидке та ефективне вирішення нагальних проблем.

Актуальність цієї теми пов’язана з тим, що в умовах інституційних змін в економіці України важливо створювати дієву систему антикризового менеджменту. Кризи та пов’язані з ними труднощі потребують розробки ефективних підходів до подолання кризових ситуацій та забезпечення стабільності підприємств.

Дослідженням питань щодо механізму антикризового управління підприємств займались такі видатні вчені, як: С.І. Богуславська, С.П. Білоус, І.О. Бланк, О.В. Василенко, О.Є. Гудзь, І.Ю. Єпіфанова, О.В. Коваленко, І.В. Кривов’язук, Л.О. Лігоненко, Г.М. Романяк, О.М. Скібіцький, О.О. Терещенко, А.В. Череп, З.Є. Шершньова та ряд інших.

Попри значну теоретичну опрацьованість питань, пов’язаних із формуванням системи антикризового управління на сучасних підприємствах, низка аспектів залишається недостатньо вивченою. Зокрема, потребують подальшого дослідження питання систематизації підходів до визначення сутності антикризового управління та розробки ефективних механізмів його застосування в сучасних умовах. Актуальність цієї проблематики, її теоретична новизна та практична значущість зумовили вибір теми кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є аналіз теоретико-методичних та організаційних положень та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності антикризового менеджменту підприємства в системі його фінансово-економічної безпеки.

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

– дослідити економічну сутність, значення, роль та принципи організації антикризового менеджменту підприємства;

– дослідити особливості організації системи антикризового менеджменту на підприємстві;

– дослідити методичні засади оцінки ефективності антикризового менеджменту;

– провести комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»;

– проаналізувати склад та структуру власного та позикового капіталів підприємства;

– оцінити показники руху грошових потоків АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»;

– дати оцінку показникам ліквідності та платоспроможності підприємства;

– здійснити комплексний аналіз фінансової стійкості підприємства;

– визначити заходи щодо оптимізації механізму антикризового менеджменту на підприємстві;

– розробити рекомендації щодо удосконалення механізму антикризового менеджменту на підприємстві, зокрема, обгрунтувати план заходів щодо розвитку мезанізму антикризового менеджменту;

– розробити та обгрунтувати стратегію антикризового управління діяльністю підприємства.

Об’єктом дослідження є організаційно-економічні процеси впровадження антикризового менеджменту в системі фінансово-економічної безпеки підприємства АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад та прикладних проблем, пов'язаних із організацією процесу впровадження антикризового менеджменту підприємства з метою покращення його фінансового стану.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних фахівців в галузі теорії та практики організації та удосконалення механізму антикризового менеджменту на підприємстві. У роботі використані методи: логічного узагальнення – для узагальнення наукового досвіду з досліджуваної проблематики й викладання послідовності положень кваліфікаційної роботи; дедуктивний – для дослідження теоретичних основ організації та удосконалення антикризового менеджменту підприємства; фінансово-економічного та статистичного аналізу, порівняння, зведення – при оцінюванні фінансового стану підприємства; критичного аналізу та узагальнення теоретичних досліджень – для теоретичного узагальнення одержаних результатів та формулювання висновків.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти, фахова література, матеріали наукових конференцій та періодичних видань, дані фінансової звітності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат», результати власних досліджень та проведеного аналізу.

Наукова новизна отриманих результатів визначається наступними основними положеннями:

– запропоновано заходи щодо удосконалення механізму антикризового менеджменту підприємством;

– обгрунтувати план заходів щодо подальшого розвитку мезанізму антикризового менеджменту на підприємстві;

– розроблено та обгрунтувано впровадження антикризової стратегії діяльності підприємства.

Результати кваліфікаційної роботи магістра мають важливе практичне значення, оскільки розроблені рекомендації дають змогу керівництву підприємства впроваджувати дієві заходи антикризового менеджменту,

спрямовані на покращення його фінансового стану в системі його фінансово-економічної безпеки.

Результати дослідження можуть стати корисним інструментом для керівників фінансових підрозділів підприємств у процесі розробки ефективних управлінських рішень, спрямованих на вдосконалення механізму антикризового менеджменту. Це, у свою чергу, сприятиме оптимізації виробничої діяльності підприємств.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження доповідалися й обговорювалися на XIX Міжнародній науково-практичній конференції «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях» (Запоріжжя, 17-18 жовтня 2024 р.) та X Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів і молодих вчених «Сталий розвиток економіки на засадах ресурсоефективності» (Запоріжжя, 19-20 грудня 2024 р.).

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 2 друковані праці – тези за матеріалами наукових конференцій.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність та принципи організації антикризового менеджменту підприємства

У будь-якому суспільстві, як у єдиній соціально-економічній системі, періодично виникають кризові явища, які можуть загрожувати її стабільності. Особливу важливість у таких умовах має подолання криз на рівні підприємств, адже вони є основою національної економіки. У країнах із розвиненою ринковою економікою антикризове управління є невід'ємною частиною керівництва підприємством. Воно включає комплекс заходів, спрямованих на запобігання кризам, а в разі їх виникнення – на розробку стратегій виходу з них та мінімізацію наслідків. У цьому контексті дедалі більшого значення набуває вчасне виявлення передумов можливої кризи, що дозволяє запобігти її розвитку.

Основною внутрішньою причиною виникнення кризи на підприємстві є управлінські помилки, а також недостатньо ефективне та несвоєчасне реагування на негативні зовнішні фактори. Крім того, внутрішні причини кризи часто коріняться в самому підприємстві й можуть бути пов'язані з високими ризиками у маркетинговій стратегії, внутрішніми конфліктами, проблемами в організації виробничих процесів, а також недоліками в управлінні інноваційною та інвестиційною діяльністю [1].

Високий ризик виникнення та розвитку кризи в діяльності будь-якого підприємства вимагає впровадження антикризового управління. Воно має базуватися на розробці цілісного комплексу заходів, спрямованих на подолання кризи та відновлення платоспроможності підприємства. Існують різні підходи до визначення сутності антикризового управління (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення сутності антикризового управління

Автор	Антикризове управління – це
Романяк Г. М. [2]	система управління, яка має комплексний характер та спрямована на запобігання кризовим явищам і виявлення причин кризи, виду, стадії та закономірностей її перебігу, можливих сценаріїв розвитку, інструментів для її подолання з метою подальшого функціонування підприємства
Скібіцький О. М. [3]	управління, що націлене на запобігання можливим серйозним ускладненням у ринковій діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання
Єпіфанова І. Ю. [4]	процес діяльності суб'єктів господарювання під тиском обставин таким чином, що створює умови здійснення аналізу, планування, організації, контролю взаємозалежних операцій в процесі прийняття швидких і раціональних рішень з невідкладних проблем, які виникають перед фірмою
Череп А. В. [5]	комплексна система заходів, яка спрямована на запобігання кризи та забезпечення умов, які б ліквідували передумови та наслідки її появи через прогнозування соціально-економічного розвитку підприємства і реалізацію антикризової стратегії для зміцнення конкурентних позицій суб'єкта господарювання у ринковому середовищі
Терещенко О. О. [6]	процес управління фінансово-економічними ризиками та фінансовою санацією підприємства з метою профілактики і нейтралізації фінансової кризи та забезпечення безперервної діяльності підприємства на основі використання специфічних методів та прийомів управління фінансами
Василенко В. О. [7]	управління, в якому передбачена небезпека кризи, аналіз її симптомів, заходів щодо зниження негативних наслідків кризи та використання її факторів для позитивного розвитку
Лігоненко Л. О. [8]	спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства
Гудзь О. Є. [9]	управління, базисом якого є система методів, принципів розробки та реалізації специфічних управлінських рішень і заходів, що ухвалюються підприємством в умовах суттєвих ресурсних та часових обмежень, підвищеного ризику, фінансових та інтелектуальних витрат для відновлення життєздатності та недопущення його ліквідації

У сучасних умовах існують досить різні підходи до визначення сутності антикризового управління підприємством. Здійснюючи аналіз наявних підходів, описаних в працях вітчизняних та зарубіжних науковців, можна зробити висновок, що переважна більшість поглядів авторів погоджується, що антикризове управління є функцією менеджменту, яка забезпечує:

- уникнення кризових ситуацій;

- зменшення або ліквідацію наслідків фінансової кризи на підприємстві;
- забезпечення належного рівня платоспроможності.

Аналізуючи різні підходи до визначення сутності антикризового управління, можна дійти висновку, що в сучасних умовах воно спрямоване не лише на запобігання кризам і кризовим ситуаціям, але й на адаптацію системи управління до змін у зовнішньому середовищі підприємства. Це, у свою чергу, сприяє його стабільному розвитку. Тому виникає потреба у формуванні ефективної системи антикризового управління, яка включає постійний моніторинг кризових явищ, планування, організацію та реалізацію відповідних заходів. Головна мета такої системи — збереження позитивних характеристик підприємства та відновлення його ефективної діяльності [4].

До головних елементів системи антикризового управління підприємством доцільно віднести: предмет, мету, принципи, функції, нормативно-правове та методичне забезпечення, а також процес його здійснення [10].

Предмет антикризового управління охоплює як потенційні, так і реальні причини кризи, фактори, що її провокують, а також характерні симптоми та наслідки. Іншими словами, воно зосереджується на всіх проявах дисбалансу, які створюють загрозу виникнення та поглиблення кризових процесів.

Головна мета антикризового управління — досягнення позитивних результатів, як запланованих, так і несподіваних, через ефективну організацію. Це стає можливим завдяки раціональному використанню ресурсів підприємства, зокрема за рахунок якісного управління персоналом та налагоджених комунікацій у внутрішньому та зовнішньому середовищі [11].

Ефективність антикризового управління значною мірою залежить від дотримання його основних функцій і принципів. Дослідники виділяють ключові функції цієї системи, серед яких: визначення цілей, планування, організація, мотивація та контроль. Їхнє комплексне застосування дозволяє своєчасно реагувати на кризові ситуації та забезпечувати стабільний розвиток підприємства.

Під принципами антикризового управління прийнято розуміти правила поведінки, відповідно до яких здійснюються ті чи інші завдання управління, підвищується потенціал управління та удосконалюється організація відносин об'єкта управління із середовищем його функціонування.

Антикризове управління розглядається як невід'ємна частина загальної системи управління підприємством. Тому воно має базуватися як на загальних принципах менеджменту, так і на специфічних підходах, що враховують особливості кризових ситуацій та специфіку діяльності конкретного підприємства. На рис. 1.1 нами побудовано модель антикризового менеджменту підприємства [12].



Рисунок 1.1 – Модель антикризового менеджменту підприємства [12]

У результаті орієнтованості на дану модель та використання пропонованих показників ефективності антикризового менеджменту підприємство матиме змогу обійти кризову ситуацію або ж мінімізувати її негативні наслідки.

До принципів системи антикризового фінансового управління підприємством відносяться такі [1,13]:

1) постійна готовність до можливого порушення фінансової рівноваги підприємства;

2) діагностика кризових явищ на початкових етапах фінансової діяльності підприємства;

3) диференціація індикаторів кризових явищ за ступенем їхньої небезпеки для фінансового розвитку підприємства;

4) терміновість реагування на окремі кризові явища у фінансовому розвитку підприємства;

5) адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовій рівновазі;

6) повна реалізація внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового фінансового стану;

7) використання за необхідності відповідних форм санації підприємства для запобігання його банкрутству.

Методичне та нормативно-правове забезпечення відіграє ключову роль у системі антикризового управління підприємством. Його основою є законодавство про банкрутство, податкові нормативи та інші правові акти, що регулюють фінансові взаємовідносини між підприємствами та їхніми контрагентами. Дотримання цих норм сприяє ефективному управлінню кризовими ситуаціями та забезпечує правову основу для стабілізації діяльності підприємства.

Об’єктом антикризового управління є виникнення та поглиблення кризи розвитку підприємства, її усунення й запобігання [14].

Суб'єктами системи антикризового управління є певні особи, які володіють знаннями, наділені спеціальною компетенцією та необхідними ресурсами, і які здійснюють цілеспрямовані дії з метою забезпечення виконання завдань даної системи [15]. До суб'єктів антикризового управління підприємством як керуючої підсистеми належать: власник підприємства, економіст-фінансист (фінансовий директор), функціональний антикризовий менеджер (співробітник підприємства), функціональний антикризовий менеджер (співробітник консалтингової служби), представник санатора, представник кредиторів, фахівці з питань банкрутства та інших державних органів.

Основні відмінності, що притаманні антикризовому управлінню, полягають у наступному [1]:

1) специфічність мети здійснення – збереження підприємства як господарюючого суб'єкта та відновлення його життєздатності;

2) використання специфічного управлінського інструментарію, тобто засобів та прийомів управлінського впливу;

3) відокремлення суб'єктів здійснення, які мають відповідну фахову підготовку, повноваження, знання та навички, беруть на себе відповідальність за результати своєї діяльності;

4) суттєві ресурсні обмеження, пов'язані з неможливістю або складністю отримання додаткових ресурсів, насамперед – фінансових, оскільки залучення фінансових ресурсів в умовах низької (навіть від'ємної) кредитоздатності та інвестиційної привабливості є надзвичайно складним управлінським завданням;

5) суттєві часові обмеження, обумовлені можливими агресивними діями кредиторів підприємства та виникненням загрози ініціювання банкрутства та обмеження дієздатності існуючого керівництва підприємства;

6) орієнтація управлінських зусиль не тільки на зовнішні прояви ускладнень та проблем, а й на їх глибинні корені (причини появи), що є перешкодою повторення кризи;

7) підвищена ризикованість управлінських рішень, що приймаються та реалізовуються, у зв'язку з високим ступенем нестійкості (напруження) господарської системи;

8) підвищення значимості інформаційно-аналітичної підтримки управлінських рішень, що приймаються, порівняно більший обсяг використання аналітично-розрахункових та прогностичних процедур;

9) орієнтація на мінімізацію втрат усіх зацікавлених осіб - власників, персоналу, кредиторів, держави;

10) використання інноваційних рішень, креативного підходу до визначення типу поведінки в кризовій ситуації та пошуку шляхів виходу з неї;

11) забезпечення високої ефективності управлінського впливу потребує більш високих фінансових та інтелектуальних витрат, відповідно має більшу вартість порівняно з нормальними умовами господарювання.

Проаналізувавши останні роки діяльності вітчизняних підприємств були виявлені наступні проблеми [9,16]:

– підприємства майже не вводять нові продукти, а в більшій мірі оновлюють та модернізують вже існуючі, що замало аби постійно підтримувати конкурентоспроможність підприємства;

– переважно, на підприємствах відсутні інноваційні менеджери та креативні спеціалісти й управлінці;

– відсутність мотивації персоналу щодо нових розробок;

– не дотримання загальних принципів антикризового менеджменту, у зв'язку з цим показники діяльності погіршуються, або стоять на місці;

– слабке інформаційно-комунікаційне забезпечення антикризового менеджменту;

– не досліджуються та не аналізуються чинники, причини, симптоми та наслідки виникнення кризи;

– відсутність програм щодо забезпечення механізмів подолання вже наявної кризи;

– недосконалий моніторинг та контроль рівня інноваційності виробництва, товарів, робіт, послуг, методів, стилю та прийомів управління;

– відсутність антикризових та інноваційних відділів.

Дійсно, спільним для різних підприємств є певний алгоритм реагування на кризові явища, який включає кілька ключових етапів. Перш за все, це прогнозування кризових ситуацій та впровадження превентивних заходів для їх попередження. Далі важливим етапом є розробка програми економічного оздоровлення підприємства, що включає визначення антикризових процедур і управлінських заходів. Потім необхідно ухвалити ці заходи та організувати їх впровадження, забезпечити мотивацію персоналу для активної участі в процесах відновлення. Важливим моментом є також облік і контроль результатів реалізації антикризових заходів. Ефективність виконання цих кроків безпосередньо впливає на майбутнє підприємства: чи зможе воно відновити свою діяльність, чи буде змушене припинити її. Для того, щоб антикризовий менеджмент був результативним доцільно дотримуватися наступних правил [9,17,18]:

– зведення до мінімуму витрат в умовах негативного впливу зовнішнього середовища на бізнес-процеси;

– забезпечення адекватної реакції персоналу до виробничих трансформацій відповідно до змін параметрів зовнішнього середовища;

– формування відповідного рівня гнучкості бізнесових процесів;

– швидке погашення негативних збурень зовнішнього середовища;

– відповідна адаптація виробничої системи до коливань зовнішніх умов;

– диверсифікація напрямів діяльності підприємства, постачальників, партнерів тощо;

– розробка прогнозів щодо впливу ризиків, загроз й невизначеності внутрішнього й зовнішнього середовища;

– необхідність координації прийняття рішень, щодо різних виробничих підрозділів;

– розробка превентивних програм щодо проактивної поведінки в процесі прийняття управлінських рішень;

– підвищення клієнтоорієнтованості діяльності підприємства;

– налагодження високоефективної, якісної роботи персоналу;

– забезпечення розробки системи інформаційно-організаційної та комунікаційної підтримки у процесі здійснення антикризового менеджменту.

Антикризове управління проводиться за наступними напрямками [19]:

– виділення пріоритетних підходів у господарській діяльності тобто своєрідних пунктів зростання, які сприяють підвищенню ділової активності;

– обґрунтоване прогнозування ресурсного забезпечення;

– визначення якісних і кількісних критеріїв оцінки проведеної роботи, а також можливості внесення коректив у дії, впроваджені на підприємстві.

Внутрішні механізми фінансової стабілізації допомагають підприємству мобілізувати власні ресурси для подолання кризових явищ, використовуючи методи та прийоми антикризового управління. Основні етапи фінансової стабілізації підприємства в умовах кризи включають, передусім, усунення неплатоспроможності. Це може передбачати реструктуризацію боргів, покращення грошових потоків, скорочення витрат, а також залучення додаткових фінансових ресурсів для забезпечення платоспроможності підприємства [20,21].

Промислові підприємства, на відміну від зовнішніх чинників кризи, можуть безпосередньо впливати на внутрішні фактори, що сприяють кризовим явищам. Тому надзвичайно важливо зосередити увагу на ідентифікації та усуненні цих внутрішніх причин. Оскільки вплив зовнішніх факторів, таких як економічна ситуація або зміни в законодавстві, часто важко контролювати, підприємства повинні активно працювати над підвищенням ефективності внутрішнього управління. Інтеграція антикризового управління в загальну систему управління підприємством дозволяє забезпечити комплексний підхід до вирішення кризових ситуацій та підвищити стійкість підприємства до зовнішніх і внутрішніх викликів [4,22].

На першому етапі антикризового управління важливо провести діагностику фінансового стану підприємства, щоб виявити ознаки кризового стану. Це включає оцінку як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, в якому функціонує підприємство. Необхідно встановити причинно-наслідкові зв'язки, які призвели до кризи, та проаналізувати, як ці чинники впливають на фінансову діяльність підприємства. Такий аналіз дозволяє зрозуміти корінь проблеми й розробити ефективні стратегії для її подолання.

На наступному етапі важливо визначити обсяги кризи та прогнозувати можливі напрямки її розвитку. Це дозволяє порівняти фактичні фінансові показники з плановими та нормативними значеннями, що дає змогу оцінити масштаби впливу кризи на фінансовий стан підприємства. Крім того, на цьому етапі необхідно визначити напрямки впливу кризи на фінансовий стан підприємства та ідентифікувати фактори, які безпосередньо або опосередковано впливають на обсяги кризового стану. Оцінка першої групи факторів допоможе виявити проблемні ділянки в діяльності підприємства, а аналіз другої групи дозволить підготуватись до можливих ризиків і вчасно внести корективи в стратегію управління для мінімізації негативних наслідків.

Повне оцінювання обсягів і причинно-наслідкових зв'язків кризи дає змогу сформулювати цілі та завдання антикризового управління підприємством. Це дозволяє коригувати фінансову діяльність та знижувати або нейтралізувати фінансові ризики і кризові ситуації, які можуть вплинути на його роботу, як безпосередньо, так і опосередковано. На цьому етапі важливим є виокремлення всієї низки ризиків, що можуть впливати на господарську діяльність підприємства, включаючи фінансові, операційні та стратегічні фактори, для подальшого управління ними та запобігання їх негативним наслідкам [23-26].

Отже, організація антикризового менеджменту підприємства включає ряд етапів і заходів, спрямованих на своєчасне виявлення кризових ситуацій, їх подолання та запобігання їх виникненню в майбутньому.

1.2 Організація системи антикризового менеджменту на підприємстві

Антикризове управління має певні особливості, що визначають його ефективність у складних умовах. Це насамперед мобільність та динамічність, які дозволяють підприємствам оперативно використовувати ресурси, адаптуватися до змін і реалізовувати інноваційні програми. Технології антикризового управління передбачають застосування програмно-цільового підходу, що дозволяє чітко структурувати процеси розробки та виконання управлінських рішень, зокрема в умовах обмежених ресурсів [27].

Також важливим аспектом є постійне оцінювання рішень на різних етапах: попереднє – для вибору найбільш оптимальних альтернатив і наступне – для коригування дій у разі непередбачуваних змін. Всі ці елементи допомагають формувати антикризовий алгоритм, який дозволяє чітко визначати кроки для виходу з кризи та відновлення стабільності підприємства.

Антикризове управління дослідниками визначається як розроблення і реалізація антикризових стратегій підприємства, основними видами яких є такі [28]:

– стратегія запобігання – концентрація заходів спрямованих на недопущення розвитку кризи на підприємстві;

– стратегія сповільнення – прийняття заходів зі зменшення темпів розвитку кризових явищ;

– стратегія захисту – орієнтація діяльності під-приємства на мінімізацію втрат і не отриманих доходів через кризовий перебіг подій;

– стратегія скорочення і консервації – зменшення обсягів і тимчасове припинення видів діяльності, потенційно збиткових в умовах кризи;

– стратегія прийняття кризи – це діяльність підприємства в умовах, коли кризові явища, які прогнозувалися, стали реальністю і реалізується певний компенсаційний пакет заходів;

– стратегія реструктуризації – це трансформація фінансово-господарської діяльності підприємства в умовах кризи для переходу до нового етапу розвитку, у тому числі шляхом санації.

Антикризове управління на підприємстві можна класифікувати за такими ознаками [29]:

– за масштабами – суцільне (щодо всього підприємства), вибіркове (щодо певних видів діяльності, підрозділів, відповідальних працівників);

– за джерелом кризових явищ: зовнішнє; внутрішнє;

– за обсягами діагностики: суцільне, вибіркове;

– за сферами: фінансове, операційне, маркетингове, соціальне, кадрове.

Головні цілі антикризового менеджменту підприємства наведені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Цілі антикризового менеджменту [30]

Цілі	Сутність
Організаційні	- цілі, які передбачають удосконалення системи та організаційної структури підприємства, зміну менеджменту підприємства та/чи організаційно-правової форми
Виробничі	- цілі, які, передбачають розширення асортименту, зниження виробничих витрат, випуск нових видів продукції, зниження відсотку браку
Фінансові	- цілі, які передбачають забезпечення належного рівня прибутковості, платоспроможності, ліквідності рентабельності виробничої діяльності, ефективне управління грошовими потоками
Кадрові	- цілі, які, передбачають формування сприятливих умов роботи персоналу підприємства та зниження соціальної і психологічної напруги в трудовому колективі під час кризи
Збутові	- цілі, які передбачають формування ефективної системи логістики, зменшення збутових витрат, оптимізація трансакційних витрат укладання торговельних трансакцій
Маркетингові	- цілі, які спрямовані на удосконалення комплексу маркетингу, а саме: товару, ціни, розподілу, просування
Інноваційні	- цілі, які передбачають інноваційний розвиток промислового підприємства у всіх сферах його діяльності

Антикризове фінансове управління має низку характерних особливостей, серед яких важливою є концентрація на фінансових відносинах як всередині підприємства, так і ззовні. Це включає взаємодію з постачальниками,

покупцями, банками, фінансово-кредитними установами, а також з бюджетно-податковою системою та інвесторами. Така комплексна взаємодія дозволяє забезпечити необхідну стабільність і забезпечити необхідні фінансові потоки навіть у кризових умовах.

Також особливу увагу в антикризовому фінансовому управлінні приділяють джерелам фінансової кризи, зокрема в рамках грошово-кредитних, валютних, фондових та інвестиційних відносин. Індикаторами фінансової кризи можуть бути такі показники, як валютний курс, облікова ставка, індекс споживчих цін (інфляція) тощо, що допомагає вчасно виявити ознаки кризи і оперативно реагувати на них для мінімізації негативних наслідків [31-33].

Запровадження антикризового менеджменту на підприємстві повинно вирішувати такі завдання, як [30]:

1) прогнозування виникнення, розвитку та ймовірних наслідків кризового стану, адекватна (відповідно до ступеня загрози) підготовка;

2) антикризовий супровід, що передбачає управління динамікою розвитку кризового стану (прискорити, сповільнити, пом’якшити, посилити) та забезпечення діяльності підприємства у кризовому стані;

3) організація та координація ефективних дій для послаблення негативних наслідків кризи;

4) превентивний супровід з метою завчасної підготовки на випадок настання кризи, у тому числі з використанням факторів і наслідків попередньої кризи для розвитку підприємства.

Аналіз функціоналу та складових структурних елементів антикризового управління дозволяє визначити його як важливу функціональну підсистему загальної системи менеджменту підприємства. Основною метою цієї підсистеми є забезпечення стабільності та стійкості підприємства до зовнішніх дестабілізуючих впливів, які можуть спричинити кризові явища. Антикризове управління включає в себе інструменти та методи для своєчасного виявлення загроз, розробки заходів щодо їх подолання, а також створення умов для відновлення і збереження ефективності підприємства навіть в умовах

нестабільної зовнішньої ситуації (рис. 1.2) [34].

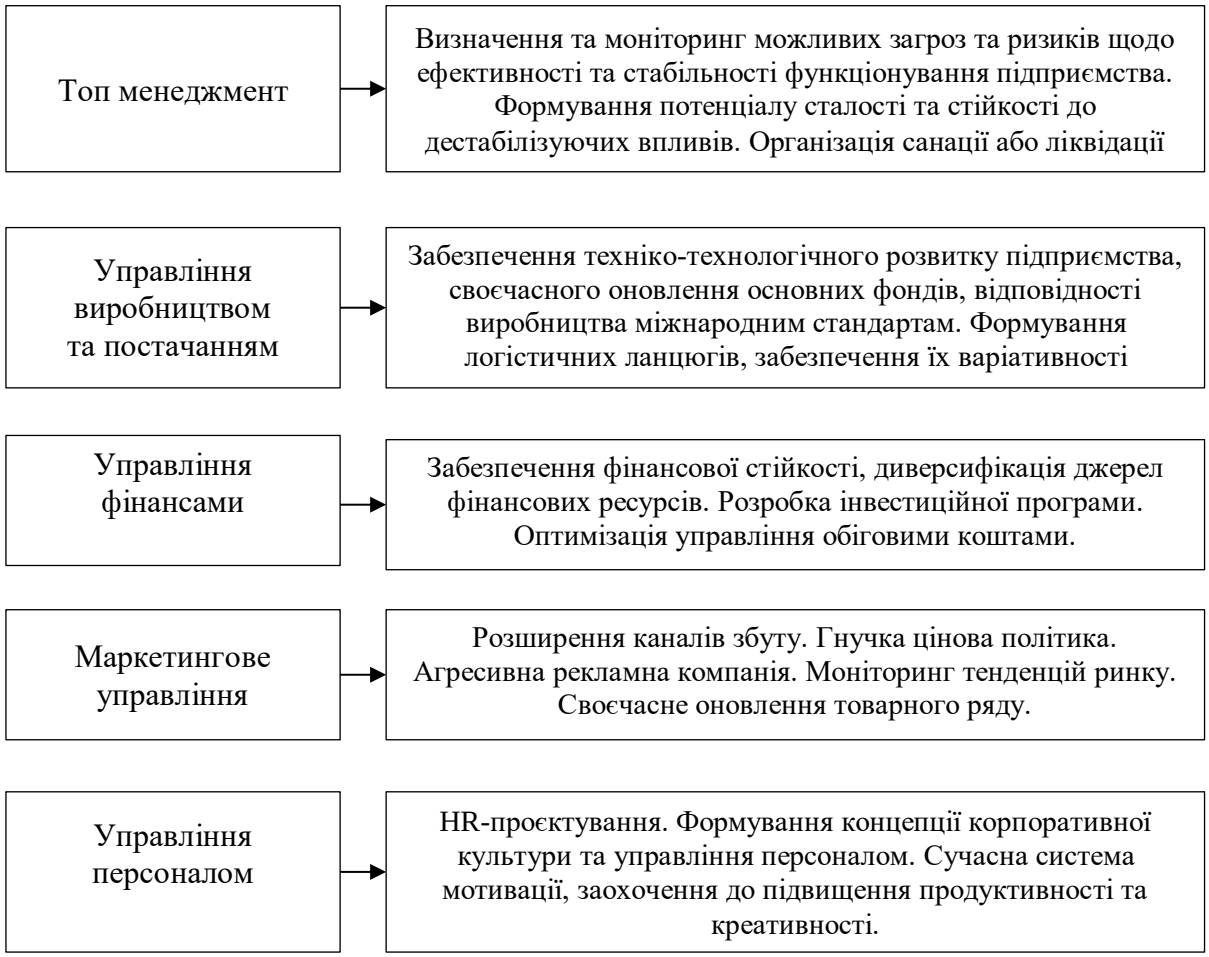


Рисунок 1.2 – Функціональні завдання системи антикризового менеджменту

Структурна будова системи антикризового управління визначається його функціональним призначенням, що передбачає розробку оптимальної організаційної форми для ефективного реагування на кризові явища. Вітчизняні науковці виділяють кілька варіантів організації системи антикризового управління на підприємстві, кожен з яких має свої особливості та переваги залежно від розміру підприємства, специфіки його діяльності та зовнішніх умов [34,35]:

- створення спеціалізованого функціонального підрозділу, що займається безпосередньо антикризовим управлінням (відповідна практика практично не зустрічається на вітчизняних підприємствах);

- створення штабного підрозділу під керівництвом директора у разі виникнення кризової ситуації для її ліквідації (доволі часто такі підрозділи функціонують неформально на рівні персональних та колективних завдань);

- розподіл функцій антикризового управління між співробітниками функціональних підрозділів з координацією на рівні заступника директора;

- звернення до послуг фахівців консалтингових фірм, що спеціалізуються на антикризовому управлінні.

Антикризове управління передбачає комплексне використання різних методів, спрямованих на забезпечення стабільності господарювання підприємства в умовах кризових явищ. Це включає оптимізацію організаційної структури, що допомагає покращити управлінські процеси і знизити витрати. Крім того, важливим є моніторинг ризиків, щоб вчасно виявляти потенційні загрози і вживати необхідні заходи для їх нейтралізації. Формування потенціалу стабільності забезпечує стійкість підприємства до змін у зовнішньому середовищі, а конкурентна розвідка дозволяє визначити стратегії для посилення ринкових позицій.

Механізм антикризового управління включає застосування організаційних, діагностичних та економічних методів. Це дає змогу своєчасно виявляти причини кризового стану та розробляти ефективні заходи для їх усунення, забезпечуючи стабільність і стійкість підприємства навіть у складних економічних умовах [36].

Механізм антикризового управління фокусується на вирішенні специфічних завдань, спрямованих на підвищення сталості та стійкості підприємства до зовнішніх дестабілізуючих впливів. Це досягається шляхом постійного моніторингу індикаторів ризику, що дозволяє своєчасно виявляти можливі загрози для діяльності підприємства. Застосування управлінських засобів, які інтегрують роботу всіх функціональних підрозділів підприємства, дає змогу координувати дії на різних рівнях організації для забезпечення узгодженого руху у напрямку стабільності та відновлення нормальної діяльності.

Такий підхід дозволяє підприємству бути готовим до змін, адаптуватися до кризових ситуацій і ефективно знижувати вплив ризиків на його фінансове та операційне становище (рис. 1.3).

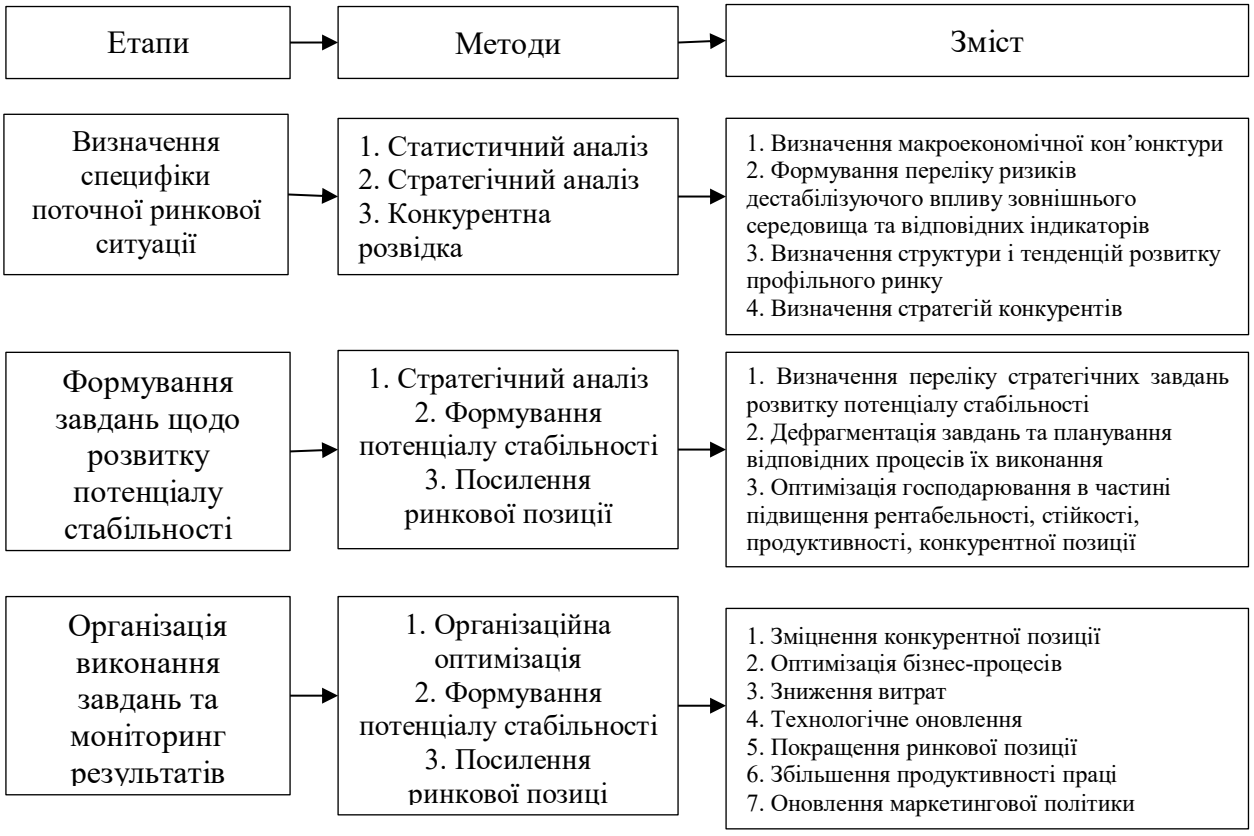


Рисунок 1.3 – Механізм антикризового менеджменту [34]

Антикризове управління на підприємстві передбачає вирішення чотирьох ключових завдань. Перше – це точне визначення поточної ситуації та прогнозування її розвитку. Менеджмент повинен чітко розуміти, до яких наслідків призведе ситуація та які кроки потрібно зробити для її подолання. Друге завдання полягає в розробці та впровадженні управлінських рішень, що включають як негайні дії, так і довгострокові стратегії. У цьому процесі важливо використовувати гнучкі моделі, які базуються на ретельному стрес-тестуванні і аналізі можливих сценаріїв розвитку.

Третє завдання – збереження клієнтської бази, що є важливим для стабільності підприємства. Це передбачає аналіз змін у поведінці та інтересах покупців, адаптацію до нових умов ринку, щоб зберегти лояльність споживачів.

І, нарешті, четверте завдання полягає в забезпеченні чіткої і послідовної комунікації антикризових рішень серед усіх рівнів персоналу. Важливо, щоб кожен співробітник розумів, чому ці рішення приймаються і як вони сприятимуть виходу з кризи [34,37].

Так, в умовах кризи неадекватна оцінка ситуації є однією з головних проблем. По-перше, якщо управлінці спочатку мають надмірно оптимістичний погляд на ситуацію, це може затримати прийняття необхідних заходів і впровадження антикризових стратегій. В результаті, коли помилкові оцінки проявляються в реальних умовах, криза може ще більше загостритися, і витрачені ресурси не дають бажаних результатів. Це є величезною проблемою для підприємства, оскільки, втрачаючи час, воно втрачає можливість швидко реагувати на зміни й ефективно подолати кризу.

По-друге, неправильні управлінські рішення, прийняті на основі неповної або неточної інформації, можуть суттєво знизити ефективність антикризового управління. У таких ситуаціях керівники можуть приймати рішення, які не враховують усіх аспектів проблеми або мають упереджений погляд на окремі підрозділи чи працівників. Це може призвести до помилок в стратегіях, неадекватного розподілу ресурсів або навіть до ігнорування критичних факторів, що погіршує ситуацію і затягує процес відновлення.

По-третє, у кризових умовах підприємство повинно залишатися орієнтованим на своїх клієнтів. Криза, безумовно, може вплинути на діяльність усього суспільства, але важливо пам’ятати, що зміни в попиті і поведінці покупців не можна ігнорувати. У таких умовах управлінці повинні коригувати свою стратегію так, щоб продовжувати задовольняти потреби клієнтів, можливо, адаптуючи продукти чи послуги відповідно до нових реалій. Це допоможе зберегти лояльність споживачів і уникнути втрат на ринку.

По-четверте, у кризовій ситуації керівники часто приймають рішення, орієнтуючись на свій досвід та авторитет, без достатньої об’єктивної оцінки обставин. Це може призвести до проблем у реалізації таких рішень, адже

підлеглі не завжди розуміють або погоджуються з операційними змістом і доцільністю змін [34,38].

Концептуальна модель антикризового менеджменту передбачає виконання кількох етапів (рис. 1.4).

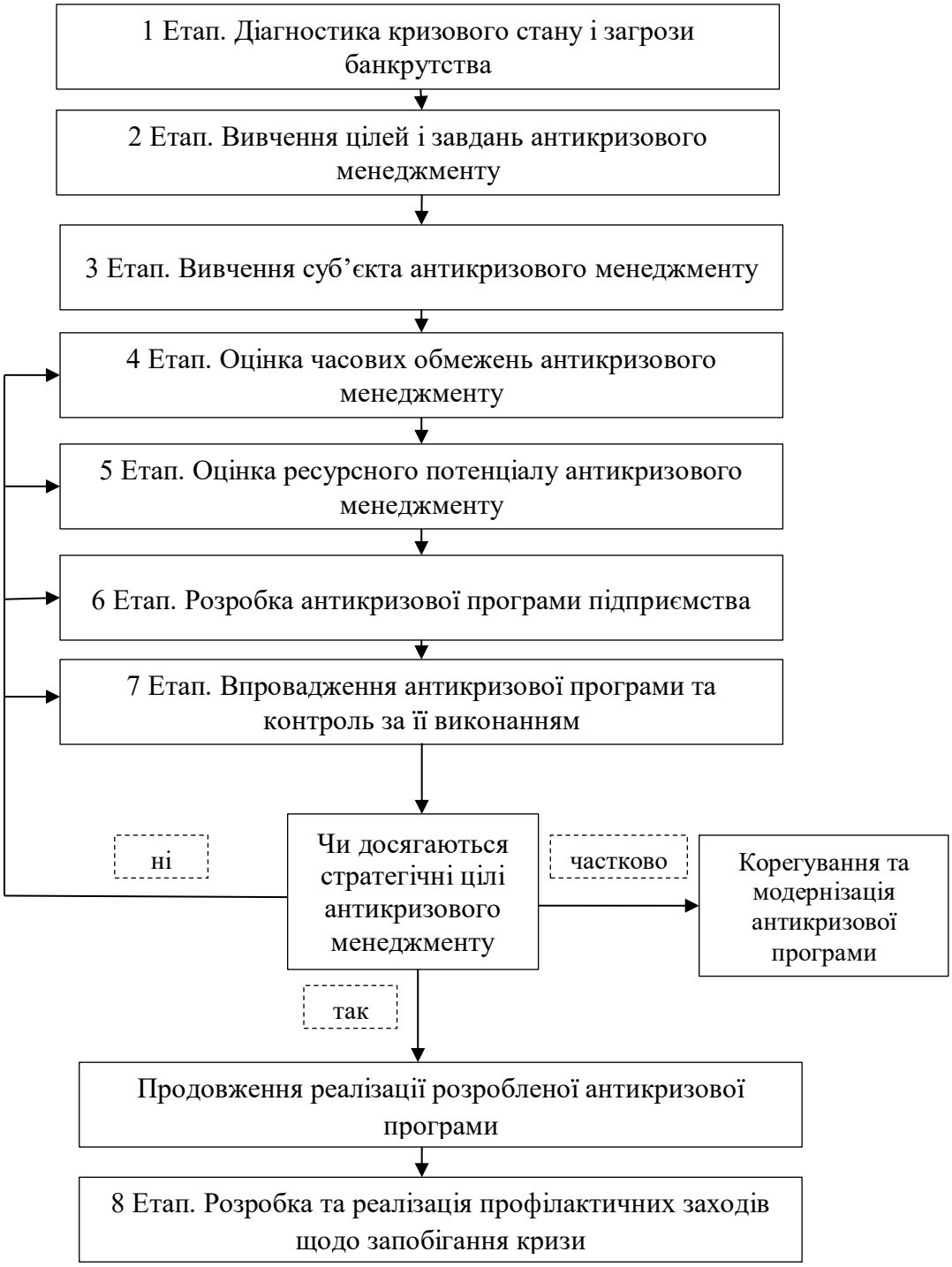


Рисунок 1.4 – Концептуальна модель антикризового менеджменту [30]

На кожному підприємстві антикризовий менеджмент має стартувати з діагностики його поточного стану. Це включає аналіз різних показників, які можуть свідчити про можливу кризу. Зокрема, здійснюється як якісна, так і кількісна оцінка факторів, що негативно впливають на фінансову стабільність, операційну ефективність та загальне функціонування компанії. Такий підхід дозволяє вчасно виявити ознаки кризи та розробити відповідні заходи для її попередження чи зменшення наслідків.

Ситуаційний підхід є ключовим для антикризового менеджменту, оскільки в умовах невизначеності та складності прогнозування майбутнього він дозволяє ефективно реагувати на кризові ситуації. Важливо мати кілька альтернативних варіантів вирішення кризових проблем, оскільки ситуація може змінюватися швидко, і вибір найбільш відповідного варіанту стає можливим лише після аналізу реального розвитку подій.

Такий підхід акцентує увагу на здатності підприємства виявляти та ефективно вирішувати нові фінансові проблеми, які можуть виникати внаслідок кризових втрат, підтримуючи стабільність і динамічну рівновагу з навколишнім середовищем [28,39].

У процесі запобігання серйозних фінансових втрат і виходу з кризи важливо, щоб менеджмент підприємства поєднував заходи антикризового управління з інноваційною активністю. Це включає не тільки розробку та впровадження нових продуктів, послуг і технологій, але й пошук нових організаційних форм, які можуть покращити ефективність роботи підприємства.

Інноваційний підхід у рамках антикризового менеджменту означає не разову інновацію, а постійний процес вдосконалення. Це сприяє відновленню основного капіталу підприємства, покращенню його активів, що, в свою чергу, дає можливість досягати фінансового успіху. Оскільки через інновації підвищується прогресивність підприємства, його здатність адаптуватися до змінюваних умов та знижувати вплив негативних факторів.

1.3 Методичні засади оцінки ефективності антикризового менеджменту

Методика оцінки ефективності антикризового управління, заснована на аналітико-експертній оцінці, дозволяє зібрати й систематизувати різноманітні дані про діяльність підприємства в умовах кризи. Такий підхід передбачає використання узагальнюючого показника, який відображає всі ключові аспекти антикризового управління. Це дозволяє не лише оцінити поточну ефективність заходів, що вживаються, а й передбачити подальші кроки для стабілізації фінансового стану підприємства.

Основою для такої оцінки є комбінування кількісних і якісних показників, які можуть включати аналіз фінансових результатів, здатність підприємства адаптуватися до змін, ефективність реалізації антикризових стратегій, а також рівень ризиків, пов'язаних з кризовими ситуаціями. Аналітико-експертна оцінка передбачає участь фахівців, які на основі даних оцінюють, наскільки успішно управлінці вирішують кризові завдання, і дають рекомендації для подальших дій [40].

На нашу думку, під час оцінки антикризового управління слід ураховувати не тільки результативні показники господарської діяльності керованої системи у цілому, які досягнуті підприємством за період впровадження антикризового управління, а й показники ефективності управлінської діяльності, функціонування самої системи антикризового управління.

Методика, що пропонується, дає змогу проводити аналітико-експертну бальну оцінку ефективності антикризового управління на основі визначення узагальнюючого показника, відстежувати ефективність управління в динаміці, виявляти слабкі ланки в системі антикризового управління для коригування механізму управління. Методика оцінки ефективності антикризового управління складається з трьох етапів (рис. 1.5) [12].

На етапі збору та оцінки інформаційних даних:

– установлюється періодичність оцінки ефективності антикризового управління; група;

– визначаються інші необхідні ресурси для проведення оцінки, здійснюється збір необхідної інформації (у внутрішньому і зовнішньому середовищі);

– оцінюється достатність і достовірність отриманої інформації;

– робиться попередній висновок про стан підприємства.



Рисунок 1.5 – Процес оцінки ефективності антикризового менеджменту

Оскільки підприємство в рамках антикризового управління є як суб'єктом, так і об'єктом антикризових заходів, етап збору та оцінки інформації має важливе значення для визначення та аналізу можливих кризових причин,

що залежать як від зовнішніх, так і від внутрішніх факторів підприємства. Фінансово-інноваційний етап включає в себе аналіз ефективності заходів антикризового управління на підприємстві. На даному етапі визначається вага кількісних і якісних показників (табл. 1.3), об'єднаних за допомогою п'яти критеріїв ефективності (1-5) [12].

Таблиця 1.3 – Показники оцінки ефективності антикризового управління

Критерії оцінки ефективності	Показник ефективності	Проміжні показники ефективності
1. Економічна ефективність	Величина прибутку і показники рентабельності, ефективність бізнесу на основі розрахунку рентабельності підприємства, ліквідність балансу, платоспроможність, фінансова стійкість, ділова активність підприємства і капіталовіддача, ринкова привабливість і активність на ринку цінних паперів, оцінка ймовірності банкрутства	Показник ефективності фінансово-господарської діяльності
2. Адаптивність	Фінансова стійкість і стабільність підприємства в часі, швидкість реакції керівництва на зміни в навколишнього середовища, швидкість прийняття рішень щодо усунення проблем, що виникають	Показник ефективності системи менеджменту підприємства
3. Інноваційна ефективність	Якість продукції, періодичність упровадження інновацій, витрати на НДДКР, інноваційна ефективність	
4. Соціальна ефективність	Умови праці, відсутність плинності кадрів, клімат у колективі, робота профспілки, дотримання норм керованості, середня заробітна плата, обсяг виплат соціального характеру, продуктивність праці, коефіцієнт випередження темпу зростання продуктивності праці щодо темпів зростання заробітної плати	
5. Ефективність управління	Компетентність і професіоналізм управлінського персоналу, наявність положень, що регламентують діяльність підприємства, документів, стандартів, витрати на управління, коефіцієнт економічності апарату управління	
6. Показник ефективності антикризового управління	Підсумковий показник ефективності випереджального управління	

Кожен показник у таблиці 1.3 має ваговий коефіцієнт, який визначається залежно від його значущості. Для кожної з п’яти груп критеріїв максимальне значення встановлено рівним 1. Під час оцінки бали надаються на основі критеріальних значень показників, тенденцій їх змін та експертних оцінок. Таким чином, можна обчислити підсумкову оцінку ефективності для кожної групи критеріїв, а також загальну оцінку ефективності антикризового управління, максимальне значення якої становить п’ять балів.

Розрахунково-порівняльний етап завершує процес оцінки ефективності антикризового управління, його метою є [12,41]:

– узагальнення результатів аналізу та надання об’єктивної оцінки роботи підприємства;

– розроблення пропозицій і рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства;

– коригування механізму антикризового управління.

Необхідно розробити методичний підхід до оцінки ефективності антикризового управління, який буде залежати від типу антикризового управління, що застосовується на підприємстві: превентивного, поточного чи запізнілого. При цьому слід враховувати специфіку трактування критеріїв для кожного виду антикризового управління (табл. 1.4).

Превентивне антикризове управління можна вважати ефективним, якщо воно забезпечує збереження всіх параметрів діяльності підприємства в стабільному стані. Тобто, результати антикризового управління в цьому випадку мають бути майже непомітними для оцінки, оскільки відсутні проблеми, які потребують покращення взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем або між його підрозділами. Завдання полягає лише в підтримці стабільного стану підприємства та його розвитку відповідно до ринкових тенденцій. Превентивне управління має фокусуватися на забезпеченні ефективності бізнес-процесів, оптимізації ресурсів і підтримці хороших взаємин з партнерами та клієнтами, що дозволяє підприємству залишатися в «нормальному» стані без необхідності втручання в кризових ситуаціях [42].

Таблиця 1.4 – Методичний підхід до здійснення оцінювання ефективності антикризового управління [43]

Критерії оцінювання	Показники або орієнтири для здійснення оцінювання		
	превентивне антикризове управління	поточне антикризове управління	запізніле антикризове управління
1	2	3	4
1. Динаміка показників оцінювання кризового стану	Підтримання інтегрального показника оцінювання кризового стану підприємства, вищого за 3,35	Підвищення інтегрального показника оцінювання кризового стану до 3,35	Підвищення інтегрального показника оцінювання кризового стану, перехід його значення до іншого діапазону шкали
2. Економічність управління	Питома вага витрат на антикризове управління в сукупних операційних витратах підприємства	Співвідношення позитивного економічного ефекту в результаті антикризових заходів та витрат на антикризове управління	Співвідношення витрат на здійснення антикризових заходів і кількості організаційних та інноваційних впроваджень на підприємстві
3. Поліпшення показників діяльності підприємства за одиницю часу	Трудомісткість антикризового управління на підприємстві	Термін зведення показників оцінювання кризових явищ в окремих бізнес-процесах до 3,35	Час на підвищення інтегрального показника оцінювання кризового стану підприємства для переходу його знчення до іншого діапазону шкали
4. Досягнення балансу інтересів	Недопущення появи нових суперечностей усередині підприємства або з його контрагентами	Кількість суперечностей, що були залагоджені	Кількість організаційних або інноваційних змін на підприємстві для встановлення нових господарських зв’язків та забезпечення відповідності вимогам ринку
5. Забезпечення життєздатності підприємства	Підтримання всіх показників господарської діяльності підприємства в нормальному стані	Антикризові заходи сприяють нормалізації всіх показників господарської діяльності підприємства	Антикризові заходи сприяють реформації підприємства, що в перспективі дозволить нормалізувати показники його господарської діяльності

Продовження таблиці 1.4

1	2	3	4
6. Стратегічний характер	Вирішення поточних проблем та забезпечення ефективного функціонування підприємства здійснюють з урахуванням напрямів його довгострокового розвитку	Залагодження окремих суперечностей має стратегічний характер із перспективою встановлення довготривалих господарських зв'язків	Реорганізація діяльності підприємства забезпечує його розвиток у довгостроковій перспектив

Поточне антикризове управління є ефективним, якщо воно здатне усунути початкові кризові явища та повернути підприємство до нормального господарського стану. У цьому випадку всі критерії оцінювання повинні бути орієнтовані на підвищення показників кризового стану до значення 3,35, що є нормою для стабільної діяльності підприємства. Таким чином, основною метою поточного управління є мінімізація наслідків кризи та швидке відновлення підприємства до звичного рівня функціонування, що дозволяє зберегти його стабільність і конкурентоспроможність на ринку.

Запізніле антикризове управління вважається ефективним, якщо після впровадження антикризових заходів відбувається реорганізація підприємства, перебудова його господарських зв'язків і знижується загроза ліквідації. Позитивним результатом буде перехід значення показника оцінювання кризового стану до більш високого діапазону шкали, що свідчить про покращення ситуації. Однак ефективність запізнілого управління повинна оцінюватися не лише за кількісними показниками, але й через якісні зміни у діяльності підприємства, такі як вдосконалення управлінських процесів, підвищення мотивації працівників, зміни в організаційній структурі та стратегії розвитку.

У сучасній літературі виділяють чотири основних підходи для оцінки й прогнозування ймовірності банкрутства підприємств [44]:

1) експертні методи – засновані на якісній оцінці ймовірності банкрутства (метод Аргенти (А-рахунок), або оцінки ймовірності краху; метод Скоуна; методика компанії ERNST&WHINNEY; методика якісного аналізу В.В. Ковальова);

2) економіко-математичні методи засновані на побудові економікоматематичних моделей (дискримінантний аналіз; кластерний аналіз; дерева класифікації; імітаційне моделювання);

3) штучні інтелектуальні системи – призначені для виявлення причин, що викликали незадовільний стан підприємства; дозволяють моделювати механізм мислення людини щодо вирішення завдань у відповідній предметній області [26,27];

4) методи оцінки фінансового стану – розрахунок фінансових коефіцієнтів на основі фінансової звітності (система показників У. Бівера; метод «credit-men» Ж. Депаляна; методика діагностики банкрутства підприємства І. Бланка; методика, заснована на розрахунку коефіцієнта фінансування важколіквідних активів; модель фінансової рівноваги підприємства Ж. Франшо та І. Романе).

Великої популярності в літературі знаходять методи, засновані на використанні дискримінантних моделей.

Першою вдалою спробою комплексної оцінки загрози настання банкрутства на основі єдиного інтегрального показника, розроблення й використання методики багатофакторного дискримінантного аналізу стала п’ятифакторна модель американського економіста Е. Альтмана (Z-модель). У результаті проведеного багатофакторного дискримінантного аналізу отримано таке рівняння дискримінантної функції [45,46]:

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

де Z – інтегральний показник;

X_1 – коефіцієнт покриття активів робочим капіталом;

X_2 – коефіцієнт покриття активів нерозподіленим прибутком;

X_3 – рентабельність активів, обчислена за відношенням прибутку до сплати податків;

X_4 – відношення ринкової вартості акціонерного капіталу до балансової вартості сукупних зобов'язань;

X_5 – коефіцієнт оборотності сукупних активів.

Альтман також обчислив критичні значення Z, на основі яких можна визначити рівень загрози банкрутства. Якщо $Z < 1,81$, то можливість загрози банкрутства дуже висока, $Z > 2,675$ – низька. Зона, у якій $1,81 < Z < 2,675$, називається «сірою»: у цьому випадку однозначно класифікувати господарську діяльність підприємства неможливо, потрібно проводити додатковий аналіз.

Більшість критиків зазначають, що застосування даної моделі для оцінювання ефективності господарської діяльності вітчизняних підприємств ускладнюється неможливістю обчислити покриття заборгованості власним капіталом, оціненим за ринковою вартістю (X_4), оскільки на фондовому ринку України котируються акції лише невеликої кількості акціонерних товариств, а інформація про ринкову ціну акцій решти здебільшого є недоступною.

З огляду на це, корисною є модифікація Z-моделі Альтмана, розроблена для приватних компаній. Дана модель має вигляд [45-48]:

$$Z = 0,717X_1 + 0,847X_2 + 3,107X_3 + 0,420X_4 + 0,998X_5, \qquad (1.2)$$

де X_4 – показник покриття заборгованості балансовою вартістю власного капіталу.

При цьому значення $Z < 1,21$ указує на загрозу банкрутства, а якщо $Z > 2,90$, банкрутство підприємству не загрожує.

Французькі вчені Ж. Конан та М. Гольдер на базі методу множинного дискримінантного аналізу, після вивчення 95 малих і середніх підприємств розробили таку модель оцінювання неплатоспроможності, яка дала змогу

визначати ймовірність затримки платежів підприємством залежно від значення інтегрального показника Q:

$$Q = –0,16Y_1 – 0,22Y_2 + 0,87Y_3 + 0,1Y_4 – 0,24Y_5, \quad (1.3)$$

де Y_1 = (грошові засоби + дебіторська заборгованість)/ підсумок балансу;

Y_2 = (власний капітал + довгострокові пасиви)/ підсумок балансу;

Y_3 = фінансові витрати / виручка від реалізації;

Y_4 = витрати на персонал / додана вартість (після оподаткування);

Y_5 = балансовий прибуток/ позиковий капітал.

У Великій Британії найвідомішою є чотирифакторна модель прогнозування банкрутства Таффлера – Тішоу, опублікована в 1977 р. Її авторина основі багатофакторного дискримінантного аналізу отримали таке рівняння [45-48]:

$$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4, \quad (1.4)$$

де X_1 = операційний прибуток / поточні зобов'язання;

X_2 = оборотні активи / сума зобов'язань;

X_3 = поточні зобов'язання / сума активів;

X_4 = чистий дохід / сума активів.

При $Z > 0,3$ підприємство фінансово стійке, при $Z < 0,2$ йому загрожує банкрутство. Достовірність оцінок за моделлю складає 98,9%.

Оцінювати ефективність господарської діяльності можна також за моделлю Спрінгейта, що відображається таким рівнянням [45-48]:

$$Z = 1,03A + 3,07B + 0,66C + 0,4D, \quad (1.5)$$

де A = оборотні активи / сума активів;

B = балансовий прибуток / сума активів;

C = операційний прибуток / поточні зобов'язання;

D = чистий дохід / сума активів.

Якщо Z < 0,862, підприємство є потенційним банкрутом, при цьому точність прогнозування складає 92 %.

Модель Дж. Фулмера розроблена в 1984 р. і має такий вигляд:

$$H = 5{,}528V_1 + 0{,}212V_2 + 0{,}073V_3 + 1{,}270V_4 - 0{,}120V_5 + 2{,}335V_6 + \\ + 0{,}575V_7 + 1{,}083V_8 + 0{,}894V_9 - 3{,}075, \quad (1.6)$$

де V_1 = нерозподілений прибуток минулих років / сукупні активи;

V_2 = дохід / сукупні активи;

V_3 = прибуток до сплати податків / власний капітал;

V_4 = чистий грошовий потік / сума зобов'язань;

V_5 = довгострокові зобов'язання / сукупні активи;

V_6 = поточні зобов'язання / сукупні активи;

V_7 = log(матеріальні активи);

V_8 = оборотний капітал / сума зобов'язань;

V_9 = log((прибуток до сплати податків + проценти до сплати)/%).

Якщо H<0, загроза настання банкрутства дуже висока. Точність прогнозів: на рік уперед – 98%, на два роки вперед – 81%.

Ще одна дискримінантна модель, розроблена для Великої Британії Р. Лісом, має такий вигляд [45-48]:

$$Z = 0{,}063X_1 + 0{,}092X_2 + 0{,}057X_3 + 0{,}001X_4, \quad (1.7)$$

де X_1 – питома вага оборотного капіталу в активах підприємств;

X_2, X_3, X_4 обчислюються аналогічно до відповідних показників X_2, X_3 та X_4 у модифікованій моделі Альтмана (див. формулу 1.1).

Згідно з моделлю Ліса, рішення про незадовільний фінансовий стан підприємства приймається, коли Z < 0,037 [45-48].

Однією з простих зарубіжних методик оцінювання ефективності господарської діяльності вважається двофакторна модель, розроблена Ю. Брігхемом та Л. Гапенські на основі гіпотетичних, але наближених до реальних, даних [45-48]:

$$Z = –0,3877–1,0736CR + 5,79DR, \quad (1.8)$$

де CR – коефіцієнт поточної ліквідності;

DR – питома вага позичкового капіталу в пасивах підприємства.

Якщо $Z < - 0,3$, то загроза банкрутства підприємства дуже мала, тоді як $Z > 0,3$ вказує на дуже високу можливість настання неплатоспроможності.

Український дослідник Г. Савицька, обробивши дані фінансової звітності підприємств агропромислового комплексу, розрахувала 15 коефіцієнтів, які найістотніше впливають на ступінь їх фінансової стійкості, та отримала таку логіт-регресивну модель діагностики ризику банкрутства сільськогосподарських підприємств [45-48]:

$$Z = 1–0,98X_1–1,8X_2–1,83X_3–0,28X_4, \quad (1.9)$$

де Z – інтегральний показник (Z-рахунок);

X_1 – частка власного оборотного капіталу у формуванні оборотних активів;

X_2 – коефіцієнт оборотності оборотного капіталу;

X_3 – коефіцієнт фінансової незалежності підприємства (питома вага власного капіталу в загальній валюті балансу);

X_4 – рентабельність власного капіталу, %.

Коефіцієнти показують внесок кожного фактора до зміни рівня Z-рахунку при зміні відповідного фактора на одиницю. Якщо в підприємства $Z \leq 0$, то воно оцінюється як фінансово стійке. Підприємство, у якого $Z \geq 1$, належить до

групи високого ризику. Проміжне значення від 0 до 1 характеризує ступінь наближеності підприємства до тієї чи іншої групи.

Для оцінювання загрози банкрутства використовується також універсальний дискримінантний критерій Z (модель О. Терещенка), який розраховується за такою формулою [49]:

$$Z = 1{,}5X_1 + 0{,}08X_2 + 10X_3 + 5X_4 + 0{,}3X_5 + 0{,}1X_6, \quad (1.10)$$

де X_1 = чистий грошовий потік / зобов'язання;

X_2 = баланс / зобов'язання;

X_3 = прибуток / баланс;

X_4 = прибуток / виручка від реалізації;

X_5 = виробничі запаси/ виручка від реалізації;

X_6 = виручка від реалізації / баланс.

На основі отриманих критичних значень Z можна зробити такі висновки: $Z > 2$ – підприємство фінансово стійке, загроза банкрутства відсутня; $1< Z <2$ фінансова стійкість підприємства порушена, загрози банкрутства можна уникнути, перейшовши на антикризове управління; $0< Z < 1$ – підприємству загрожує банкрутство, якщо не провести санацію; $Z < 0$ – підприємство є наполовину банкрутом.

Колективом авторів на чолі з М. Чумаченком розроблена методика аналізу стійкості фінансового стану підприємства на основі тривимірного показника. В основу даної методики покладено обчислення таких показників: власні оборотні засоби ($О_{об}$); власні й довгострокові позичкові джерела формування запасів і витрат ($З_{зп}$); загальний обсяг основних джерел формування запасів і витрат ($ЗАГ_{зп}$). Абсолютна стійкість фінансового стану підприємства встановлюється, якщо $О_{об} \geq 0$; $З_{зп} \geq 0$; $ЗАГ_{зп} \geq 0$, тоді тривимірний показник складе (1,1,1). Нормальна стійкість фінансового стану, за якого підприємство є платоспроможним, буде за умови, що $О_{об} < 0$; $З_{зп} \geq 0$; $ЗАГ_{зп} \geq 0$, а тривимірний показник (0,1,1). Нестійкий фінансовий стан, пов'язаний з

порушенням платоспроможності підприємства, але з можливістю повернення рівноваги після поповнення джерел власних і позичкових засобів, наявний за умови: $О_{об} < 0$; $З_{зп} < 0$; $ЗАГ_{зп} \geq 0$; (0,0,1). Кризовий фінансовий стан, унаслідок якого підприємство може збанкрутувати, тобто монетарні оборотні активи не покривають навіть його кредиторської заборгованості, характеризується такими результатами аналізу: $О_{об} < 0$; $З_{зп} < 0$; $ЗАГ_{зп} < 0$; тривимірний показник складає (0,0,0).

Таким чином, різні моделі показують реальні результати в умовах, для яких вони були розроблені. Для оптимального результату доцільним є виявлення ознак кризових явищ і вибір методики, яка міститиме ту групу показників, за якою підприємство має певні проблеми.

Висновки до розділу 1

Основними причинами виникнення кризи на підприємствах є дефіцит капіталовкладень у технічний розвиток, втрата ринків збуту, зменшення попиту на продукцію, погіршення умов доступу до кредитування, високі відсоткові ставки, політична нестабільність та інші фактори. Ці причини можуть призвести до зниження ефективності підприємства, погіршення його фінансового стану та, в кінцевому підсумку, до загрози економічної кризи. Важливо враховувати, що часто ці фактори взаємодіють і посилюють один одного, створюючи складну ситуацію, що вимагає негайних заходів з антикризового управління.

Ефективність антикризового управління залежить від здатності підприємства конструктивно реагувати на зміни, що загрожують його нормальному функціонуванню. Водночас на багатьох підприємствах майже не запроваджено механізмів попередження кризи; функціонують лише заходи, спрямовані на усунення негативних наслідків. Також відсутні інтегровані системи антикризового управління та ризик-менеджменту, що значно знижує ефективність реагування на можливі загрози. Крім того, недостатньо уваги

приділяється розробці антикризових програм, які мають ґрунтуватися на визначенні потенційних ризиків, їх кількісній оцінці та розробці ефективних механізмів управління цими ризиками.

Процес виходу підприємства з кризи є серією заходів, спрямованих на поліпшення фінансового стану та перехід підприємства з категорії кризових у розряд стабільних. Він включає комплексний аналіз фінансового стану підприємства, що дає змогу виявити основні проблеми та фактори, які призвели до кризи. Далі проводиться фінансова стабілізація підприємства, що дозволяє відновити його платоспроможність і ліквідність. Оцінюються можливості фінансового оздоровлення, зокрема за рахунок реструктуризації боргів чи залучення інвестицій. Розробляється інвестиційна програма, яка дозволить підприємству модернізуватися та стати більш конкурентоспроможним. Завершенням процесу є вихід підприємства з кризового стану завдяки ефективному впровадженню всіх необхідних заходів.

Таким чином, процес антикризового управління має бути цілеспрямованим, послідовним і своєчасним, з можливістю адаптації рішень у процесі життєдіяльності підприємства. Антикризове управління повинно охоплювати всі ключові підсистеми управління підприємством, такі як операційну, технічну, фінансову, стратегічну, маркетингову та кадрову. Важливо, що ці підсистеми не функціонують ізольовано, а повинні бути інтегровані в єдину систему. Основною метою антикризового управління є забезпечення узгодженості та координації дій між цими підсистемами, що створює умови для їх ефективної роботи та забезпечує стабільність підприємства.

Підсумовуючи, можна зазначити, що створення антикризової програми підприємства є важливим елементом для зміцнення позицій суб’єкта господарювання в умовах мінливого зовнішнього середовища та забезпечує перехід організації на інтенсивний тип розвитку. Антикризовий менеджмент підприємства має бути спрямований не лише на подолання існуючих кризових явищ, а й на своєчасне виявлення їх симптомів на ранніх етапах.

2 АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ПІВДЕННИЙ ГІРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНИЙ КОМБІНАТ»

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»

Південний гірничо-збагачувальний комбінат – перше підприємство серед країн Східної Європи з видобутку відкритим способом і збагачення магнетитових кварцитів з низьким вмістом заліза з отриманням залізорудного концентрату та доменного агломерату.

Комбінат побудували в дуже стислі терміни. У 1952 році затвердили проектне завдання, а вже 27 липня 1955 року виробили першу тону концентрату (через 2 місяці - першу тону агломерату).

Річна продуктивність першої черги комбінату по сирій руді склала 9 млн тон, концентрату - 4 млн 446 тис. тон і агломерату – 2 млн 625 тис. тон. У 1961 році ввели в експлуатацію другу чергу комбінату.

Трудовому колективу Південного гірничо-збагачувального комбінату довелося стати першовідкривачем в масштабах всієї гірничорудної галузі країни. Своєю працею та завзятістю доводити життєздатність багатьох наукових розробок, освоювати технології та випробувати нове гірничо-збагачувальне устаткування, яке ще вчора жило в умах інженерів і проектувальників.

Аналогічних підприємств в Східній Європі не існувало. Так що Південний гірничо-збагачувальний комбінат став експериментальним промисловим майданчиком, де з ювелірною точністю відточувалися майстерність буровибухових робіт і технології збагачення руди. Через роки досвід Південного гірничо-збагачувального комбінату став незамінним при введенні в експлуатацію споріднених підприємств по всій країні.

Саме на Південному гірничо-збагачувальному комбінаті вперше в СРСР стали застосовувати в кар'єрі верстати вогневого та шарошечного буріння, впровадили короткоуповільнене підривання при проведенні масових вибухів, освоїли багатостадійну схему збагачення магнетитових кварцитів, провели перші промислові випробування збагачення окислених руд, відпрацювали принципову схему виробництва залізорудних окатишів.

Південний гірничо-збагачувальний комбінат став справжньою кузнею висококваліфікованих кадрів. Фахівці підприємства згодом «піднімали» криворізькі гірничо-збагачувальні комбінати, що будували в 60-і роки, займали керівні пости на інших промислових підприємствах і в держапараті країни.

За минулі шість десятків років югоківцям довелося пережити різні часи – від рекордних виробничих показників в 80-х роках, до колосального спаду виробництва в 90-х та його стабілізації в 2000-х.

Сьогодні у підприємства знову період підйому. Реалізується довгострокова інвестиційна програма, впроваджуються соціальні проекти, які дають привід говорити про Південний гірничо-збагачувальний комбінат як про успішне, сучасне, соціально орієнтоване підприємство. В тому числі, завдяки соціальним інвестиціям підприємства житловий масив Південного гірничо-збагачувального комбінату нині - один із найзатишніших і мальовничих куточків Кривого Рогу.

Сировинна база Південного гірничо-збагачувального комбінату представлена Скелюватським родовищем магнетитових залізистих кварцитів. На підприємстві використовується циклічно-потокова технологія видобутку руди з використанням автомобільного, залізничного та конвеєрного транспорту.

До складу комбінату входить 23 структурних підрозділів, в тому числі 5 основних. Сумарна виробнича потужність фабрик складає 13,5 млн тон концентрату на рік (станом на 2021 рік). Станом на 31 грудня 2022 р. чисельність персоналу підприємства становила 5473 особи.

З метою аналізу фінансового стану підприємства та оцінки ефективності діяльності підприємства необхідно зробити аналіз виробничо-господарської діяльності за основними техніко-економічними показниками (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Динаміка показників виробничо-господарської діяльності підприємства АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 – 2022 рр., тис. грн

Показники	2020	2021	2022	Відношення,%	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робот, послуг)	33591922	51603393	9252212	+53,62	-82,07
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робот, послуг)	8233437	10216556	7505694	+24,09	-26,53
Валовий прибуток	25358485	41386837	1746518	+63,21	-95,78
Інші операційні доходи	2016388	1127053	6350634	-44,11	+463,47
Адміністративні витрати	192553	312628	178763	+62,36	-42,82
Витрати на збут	3930229	4693643	1523995	+19,42	-67,53
Інші операційні витрати	533578	1691008	6922943	+216,92	+309,40
Фінансовий результат від операційної діяльності - прибуток	22718513	35816611	-	+57,65	-
збиток	-	-	528549	-	-
Інші фінансові доходи	14507	81913	18748	+464,64	-77,11
Інші доходи	15896	7221	2097	-54,57	-70,96
Фінансові витрати	200446	239896	184607	+19,68	-23,05
Інші витрати	139208	267844	89083	+92,41	-66,74
Фінансовий результат до оподаткування -прибуток	22409262	35398005	-	+57,96	-
збиток	-	-	781394	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-3996985	-6366512	140182	+59,28	х
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	-174949	-	-	-	-
Чистий прибуток	18237328	29031493	-	+59,19	-
Збиток	-	-	641212	-	-

Дані табл. 2.1 свідчать про стрибкоподібні зміни показників чистого доходу від реалізації продукції (у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшення на 53,62%, у 2022 р. порівняно з 2021 р. – зменшення на 82,07%), собівартості

реалізованої продукції (у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшення на 24,07%, у 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшення на 26,53%), валового прибутку (у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшення на 63,21%, у 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшення на 95,78%), що можна пояснити початком активних військових дій на території України.

Як наслідок, фінансовий результат від операційної діяльності підприємства у 2020 р. – прибуток у розмірі 22718513 тис. грн., у 2021 р. – 35816611 тис. грн., що на 57,65% більше попереднього року, у 2022 р. збиток склав 528549 тис. грн. Показник фінансових витрат за період, що аналізується, дещо знизився і становить у 2020 р. – 200446 тис. грн., у 2021 р. – 239896 тис. грн., у 2022 р. – 184607 тис. грн.

Фінансовим результатом діяльності підприємства до оподаткування у 2020 і 2021 рр. є прибуток – 22409262 тис. грн. і 35398005 тис. грн. відповідно. У 2022 р. збиток становить 781394 тис. грн.

Чистий прибуток підприємство має у 2020 р. – 18237328 тис. грн. і у 2021 р. – 29031493 тис. грн. У 2022 р. збиток становить 641212 тис. грн., це відбулось внаслідок перевищення витрат над доходами підприємства через активні військові дії на території нашої держави.

На рис. 2.1 зображено динаміку основних показників діяльності підприємства – чистого доходу від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції, валового прибутку, результат від операційної діяльності.

Як свідчать дані, АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» протягом досліджуваного періоду має стійку тенденцію до різкого зменшення всіх наведених показників у 2022 р. порівняно з 2021 р., причому у 2022 р. зниження доходу відбувалось більш швидкими темпами, ніж зменшення витрат і в результаті підприємство отримало збиток у розмірі 641212 тис. грн.

Аналіз майна підприємства починається з аналізу складу, структури та динаміки загального капіталу. Загальний капітал – це підсумок (валюта) балансу, що показує загальну суму засобів, які має у своєму розпорядженні

підприємство.

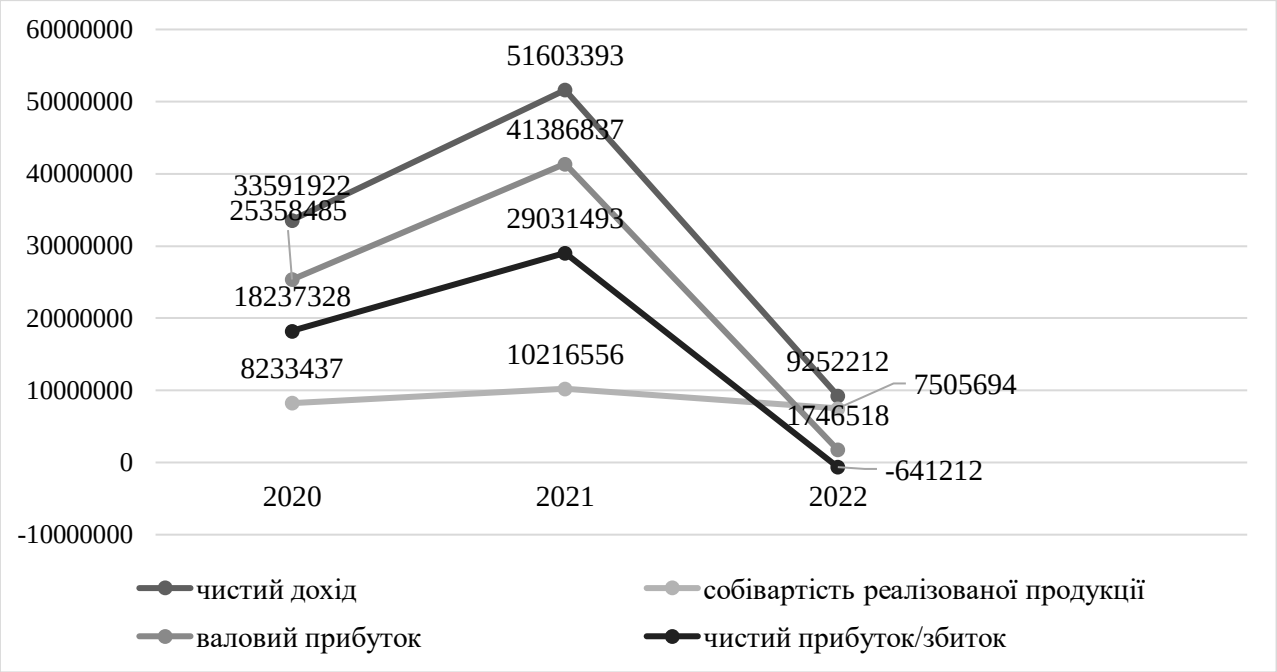


Рисунок 2.1 – Динаміка основних показників діяльності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат», тис. грн.

Аналіз фінансового стану підприємства за даними активу розпочинають з його загальної оцінки на основі вивчення структури і динаміки майна підприємства (табл. 2.2).

Результати горизонтального аналізу майна АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат», наведені у табл. 2.2, свідчать про наявність як позитивних, так і негативних ознак і тенденцій у майновому стані підприємства за інформацією активу балансу. До позитивних характеристик майнового стану досліджуваного підприємства належать такі:

– у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшилась величина основних засобів на 41,62% , у 2022 р. на 4,77% порівняно з 2021 р.;

– грошові кошти мають значне збільшення на 232,33% у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 76,81% у 2022 р. порівняно з 2021 р., що створює умови для підвищення рівня платоспроможності підприємства;

Таблиця 2.2 – Аналіз складу та динаміки майна АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020– 2022 рр., тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	Темп приросту (зниження),%	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Майно – всього	26233066	37571569	36852375	+43,22	-1,91
1. Необоротні активи	11716754	15804114	20152645	+34,88	+27,51
1.1. Основні засоби	8790994	12450062	13043925	+41,62	+4,77
2. Оборотні активи	14516312	21767455	16699730	+49,95	-23,28
2.1. Оборотні виробничі фонди	355420	397001	411035	+11,70	+3,54
2.1.1. Виробничі запаси	355420	397001	411035	+11,70	+3,54
2.2. Фонди обігу	14160892	21370454	16288695	+50,91	-23,78
2.2.1. Готова продукція і товари	173191	371940	443814	+114,75	+19,32
2.2.2. Поточна дебіторська заборгованість	13753228	20399683	14972075	+48,33	-26,61
2.2.3. Грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	129068	428929	758406	+232,33	+76,81
2.2.4. Інші оборотні активи	105405	169900	114400	+61,19	-32,67
3. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	-	-	-	-	-

– необоротні активи представлені насамперед основними засобами, вартість яких у 2022 р. порівняно з 2021 р. зросла на 4,77%, у 2021 р. порівняно з 2020 р. – на 41,62%;

– серед видів оборотних активів найбільший темп приросту має готова продукція – 19,41% у 2022 р. порівняно з 2021 р.; найбільший темп зниження – дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги – 30,56%;

– темп зростання виробничих запасів у 2022 р. порівняно з 2021 р. склав 3,54%, тобто перевищив темп зниження майна в цілому, що свідчить про зростання частки виробничих запасів у майні підприємства. Така тенденція свідчить про збільшення виробничого потенціалу підприємства.

Водночас є і негативні тенденції майнового стану підприємства, а саме:

– зменшилась величина оборотних активів на 23,28% у 2022 р. порівняно з 2021 р.;

– вартість майна дещо зменшилась – на 1,91% у 2022 р. порівняно з 2021 р., що свідчить про незначне зменшення майнового потенціалу підприємства;

– вартість необоротних активів збільшилась на 34,88% у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 27,51% у 2022 р. порівняно з 2021 р., при зменшенні вартості оборотних активів, що свідчить про зниження показника співвідношення оборотних і необоротних активів, а також про створення умов для сповільнення оборотності активів;

– серед фондів обігу дещо зменшилась дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги – на 30,56% у 2022 р. порівняно з 2021 р. і збільшення на 47,75% у 2021 р. порівняно з 2020 р., інша поточна дебіторська заборгованість зросла на 1798,11% у 2022 р. порівняно з 2021 р., що свідчить про значне погіршення стану розрахунків підприємства з дебіторами.

На рис. 2.2 зображено динаміку необоротних та оборотних активів підприємства.

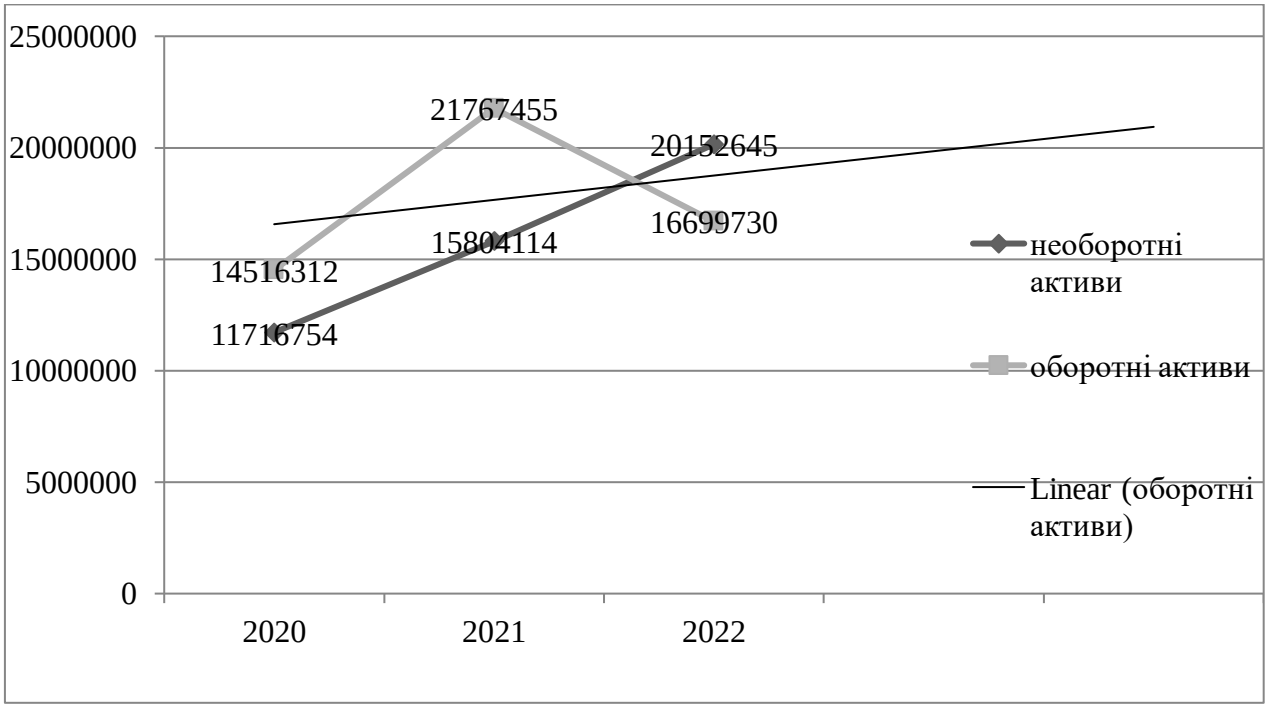


Рисунок 2.2 – Динаміка активів АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 – 2022 рр., тис. грн.

Рис. 2.2 ілюструє стрібкоподібну тенденцію зміни вартості оборотних активів (з 14516312 тис. грн. у 2020 р. до 21767455 тис. грн. у 2021 і 16699730 тис. грн. у 2022 р.), лінія тренду, зображеная на рисунку, свідчить про загальну тенденцію збільшення вартості оборотних активів за період, що досліджується і поступове збільшення вартості необоротних активів (з 11716754 тис. грн. у 2020 р. до 15804114 тис. грн. у 2021 р. та до 16699730 тис. грн. у 2022 р.), що свідчить про наявність можливостей створення матеріальних умов для розширення основної діяльності підприємства.

За системою структурних показників здійснимо аналіз структури майна підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Показники структури майна АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 – 2022 рр., %

Показники	2020	2021	2022	Відхилення (+,-), пунктів	
				2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
Частка:					
необоротних активів у майні	44,66	42,06	54,68	-2,60	+12,62
оборотних активів у майні	55,34	57,94	45,32	+2,60	-12,62
основних засобів у майні	33,51	33,14	35,40	-0,37	+2,26
основних засобів у необоротних активах	75,03	78,78	64,73	+3,75	-14,05
оборотних виробничих фондів в оборотних активах	2,45	1,82	2,46	-0,63	+0,64
фондів обігу в оборотних активах	97,55	98,18	97,54	+0,63	-0,64
готової продукції та товарів у майні	0,67	0,99	1,21	+0,32	+0,22
готової продукції та товарів в оборотних активах	1,19	1,71	2,66	+0,52	+0,95
дебіторської заборгованості в майні	52,43	54,29	40,63	+1,86	-13,66
поточної дебіторської заборгованості в оборотних активах	94,74	93,72	89,65	-1,02	-4,07
грошових коштів і поточних фінансових інвестицій у майні	0,49	1,14	2,06	+0,65	+0,92
грошових коштів і поточних фінансових інвестицій в оборотних активах	0,89	1,97	4,54	+1,08	+2,57

За даними табл 2.3 можемо спостерігати такі зміни в структурі активів підприємства:

– частка необоротних активів за досліджуваний період дещо змінилась (зменшилась на 2,60% у 2021 р. порівняно з 2020 р. і зросла на 12,62% у 2022 р. порівняно з 2021 р.);

– частка необоротних активів у 2020 р. склала 44,66%; у 2021 р. – 42,06%; у 2022 р. – 54,68%;

– у структурі необоротних активів найбільшу питому вагу займають основні засоби (33,51% у 2020 р.; 33,14% у 2021 р.; 35,40% у 2022 р.); найменшу – нематеріальні активи (0,43% у 2020 р. і 0,29% у 2021-2022 рр.);

– частка оборотних активів у 2020 р. склала 55,34%; у 2021 р. – 57,94%; у 2022 р. – 45,32%;

– у структурі оборотних активів найбільшу питому вагу займає дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги (50,24% у 2020 р.; 51,83% у 2021 р.; 36,69% у 2022 р.), найменшу – товари (0,01%; 0,01%; 0,01% відповідно по роках).

На рис. 2.3 наочно зображено структурні зміни в активах підприємства.

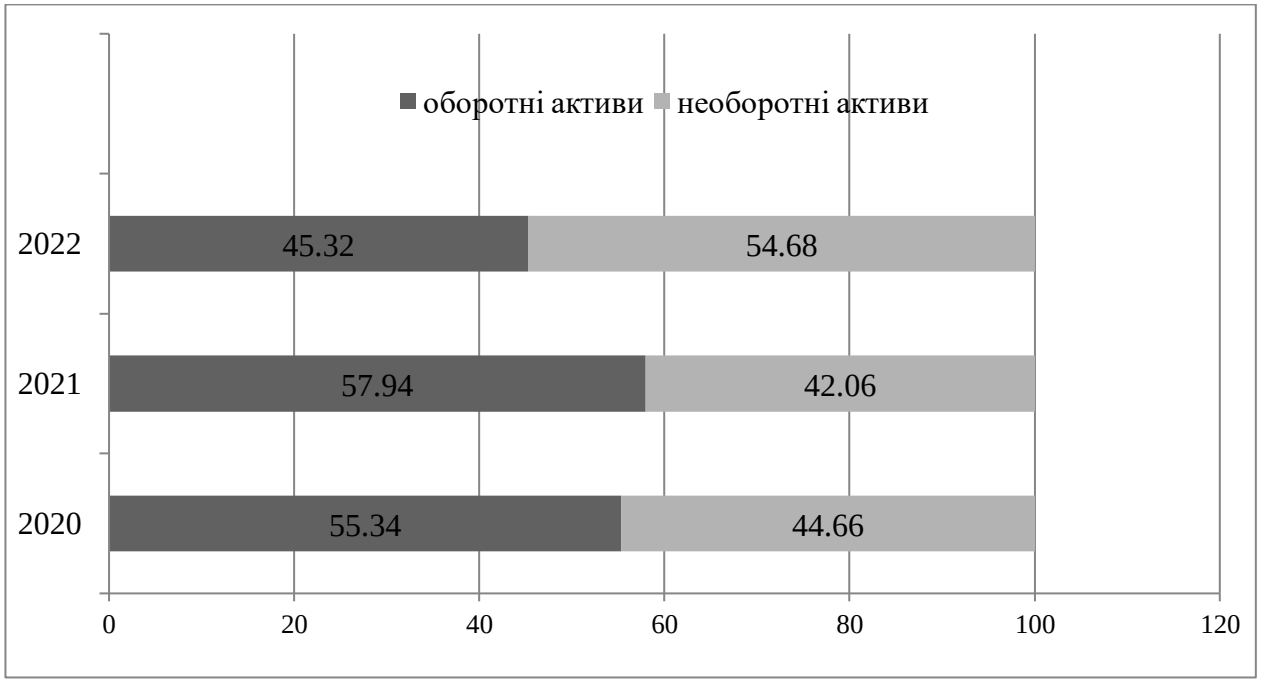


Рисунок 2.3 – Структура майна АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат за 2020-2022 рр., %

Дані, наведені на рис. 2.3 свідчать, що за досліджуваний період відбулись певні зміни у структурі майна підприємства. Зменшення частки оборотних активів підприємства – з 55,34% у 2020 р. до 45,32% у 2022 р. можна вважати негативною тенденцією.

З урахуванням поділу видів майна за класифікаційними ознаками, нами проведено аналіз складу, структури та динаміки активів балансу АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз складу, структури та динаміки активів АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020-2022 рр.

Види майна	2020		2021		2022	
	сума, тис. грн.	у % до підсумку	сума, тис. грн.	у % до підсумку	сума, тис. грн.	у % до підсумку
За характером участі в господарському процесі та швидкістю обороту						
Необоротні	11716754	44,66	15804114	42,06	20152645	54,68
Оборотні	14516312	55,34	21767455	57,94	16699730	45,32
Всього	26233066	100,0	37571569	100,0	36852375	100,0
За формою функціонування						
Матеріальні	12019446	45,82	28464997	75,76	16719384	45,37
Нематеріальні	112854	0,43	110832	0,29	105744	0,29
Фінансові	14100766	53,75	8995740	23,95	20027247	54,34
Всього	26233066	100,0	37571569	100,0	36852375	100,0
За чутливістю до інфляційних процесів						
Монетарні	13882296	52,92	20828612	55,43	15730481	42,69
Немонетарні	12350770	47,08	16742957	44,57	21121894	57,31
Всього	26233066	100,0	37571569	100,0	36852375	100,0
За рівнем ліквідності						
Високоліквідні	129068	0,49	428929	1,14	758406	2,06
Середньоліквідні	13753228	52,43	20399683	54,29	14972075	40,63
Низьколіквідні	528611	2,02	768941	2,05	854849	2,32
Важколіквідні	11822159	45,06	15974014	42,52	20267045	54,99
Всього	26233066	100,0	37571569	100,0	36852375	100,0
За джерелами формування						
Чисті активи	20152815	76,82	31949818	85,04	32662697	88,63
Валові активи	26233066	100,0	37571569	100,0	36852375	100,0

За результатами аналізу складу, структури та динаміки активів балансу підприємства можна сформулювати такі висновки:

– у структурі майна за характером участі в господарському процесі та швидкістю обороту переважають необоротні активи (54,68% у 2022 р.), що пояснюється більшим темпом їх зростання порівняно з оборотними активами;

– за формою функціонування матеріальні активи зменшились на 11745613 тис. грн. у 2022 р. порівняно з 2021 р. і збільшились на 4699938 тис. грн. порівняно з 2020 р. Частка фінансових активів у 2022 р. становила 54,34% проти 53,75% у 2020 р. Відповідно частка матеріальних активів зменшилась з 45,82% у 2020 р. до 45,37% у 2022 р.;

– за чутливістю до інфляційних процесів монетарні активи становили 15730481 тис. грн. у 2022 р., відповідно немонетарні активи – 21121894 тис. грн. Підсумком досліджуваної динаміки стало зменшення частки монетарних активів з 52,92% у 2020 р. до 42,69% у 2022 р. Відповідно відбулось збільшення частки немонетарних активів з 47,08% у 2020 р. до 57,31% у 2022р.;

– у структурі активів за ознакою рівня ліквідності у 2022 р. найбільшу питому вагу займають важколіквідні – 54,99%, найменшу – високоліквідні – 2,06%. Отже, динаміка структури активів за рівнем ліквідності характеризується негативними змінами.

Поряд з дослідженням структури і динаміки майна при оцінці фінансового стану підприємства необхідно здійснювати аналіз фінансових ресурсів, тобто капіталу, вкладеного в активи.

Використовуючи дані балансу підприємства, можна дати характеристику [49-54]:

- величини і динаміки капіталу, який розміщений в активах;

- структури капіталу за окремими елементами;

- складу і величини структурних змін власного капіталу і зобов’язань;

- резервів поліпшення динаміки і структури джерел формування капіталу.

Горизонтальний аналіз дозволяє переглянути капітал за горизонтальною динамікою, оцінити тенденції змін окремих елементів джерел фінансових ресурсів, визначити, як вони змінюються в абсолютному і відносному значеннях. Оцінку формування фінансових ресурсів в динаміці здійснимо

шляхом горизонтального аналізу статей балансу підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Горизонтальний аналіз фінансових ресурсів АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 – 2022 рр., тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	Темп приросту (зниження),%	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Зареєстрований (пайовий) капітал	589501	513474	437448	-12,90	-14,81
Капітал у дооцінках	892908	2493791	2424740	+179,29	-2,77
Резервний капітал	40626	40626	40626	0,00	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	18768011	28971042	29759883	+54,36	+2,72
Вилучений капітал	(138231)	(69117)	-	-49,99	-
Усього за розділом 1. Власний капітал	20152815	31949818	32662697	+58,54	+2,23
Відстрочені податкові зобов’язання	267396	549789	282393	+105,61	-48,64
Пенсійні зобов’язання	1968348	1799509	1228756	-8,58	-31,72
Інші довгострокові зобов’язання	3877	2151	168	-44,52	-92,19
Довгострокові забезпечення	13272	35305	23820	+166,01	-32,53
Цільове фінансування	-	-	8	-	-
Усього за розділом 2. Довгострокові зобов’язання і забезпечення	2252893	2386754	1535145	+5,94	-35,68
Поточна кредиторська заборгованість за:					
товари, роботи, послуги	1203365	1092681	867645	-9,20	-20,59
розрахунками з бюджетом	1187733	1234522	710847	+3,94	-42,42
розрахунками зі страхування	16445	17335	50253	+5,41	+189,89
розрахунками з оплати праці	61590	64806	48952	+5,22	-24,46
одержаними авансами	2211	1767	527	-20,08	-70,18
розрахунками з учасниками	845064	232211	147698	-72,52	-36,39
Поточні забезпечення	122277	128683	152345	+5,24	+18,39
Інші поточні зобов’язання	388673	462992	676266	+19,12	+46,06
Усього за розділом 3. Поточні зобов’язання і забезпечення	3827358	3234997	2654533	-15,48	-17,94
Разом пасиви	26233066	37571569	36852375	+43,22	-1,91

Результати горизонтального аналізу джерел формування капіталу АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» свідчать про наявність як

позитивних, так і негативних ознак і тенденцій у майновому стані підприємства за інформацією пасиву балансу, а саме:

– у 2022 р. порівняно з 2021 рр. вартість джерел формування капіталу дещо знизилась – на 1,91% . Власний капітал підприємства значно зріс у 2021 р. порівняно з 2020 р. на 58,54% і на 2,23% у 2022 р. порівняно з 2021 р. Проте, значно знизились довгострокові зобов'язання підприємства – на 35,68% у 2022 р. порівняно з 2021 р. і зросли на 5,94% у 2021 р. порівняно з 2020 р. Отже, у підприємства дещо підвищився рівень фінансової стійкості за критерієм забезпеченості власним капіталом;

– зменшилась залежність підприємства від довгострокових зобов'язань (на 35,68% у 2022 р. порівняно з 2021 р.), значно зменшилась залежність від поточних зобов'язань (на 15,48% у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 17,94% у 2022 р. порівняно з 2021 р. відповідно);

– серед джерел формування капіталу зміни кредиторської заборгованості такі: зменшення заборгованості за товари, роботи, послуги на 20,59% у 2022 р. порівняно з 2021 р., зменшення розрахунки з бюджетом на 42,42%; збільшення на 189,89% розрахунки зі страхування; зменшення на 70,18% розрахунки за одержаними авансами; зменшення на 36,39% розрахунки з учасниками.

– немає рівноваги між сумами і динамікою дебіторської (табл. 2.2) і кредиторської заборгованості. Так, зменшення дебіторської заборгованості у 2022 р. порівняно з 2021 р. становило майже 27%, у 2021 р. порівняно з 2020 р. – зростання на 48,33%; зменшення кредиторської заборгованості становило 30,92% і на 20,30% відповідно по роках. Отже, шляхи зміцнення майнового стану підприємства мають бути пов'язані насамперед з удосконаленням управління дебіторською і кредиторською заборгованістю.

У підприємства можуть бути непередбачені зобов'язання, які вимагають витрачання ресурсів (але повної впевненості щодо цього зобов'язання немає) в сумі очікуваних збитків або вартості прийнятих на себе зобов'язань за договорами поруки.

На рис. 2.4 зображено динаміку фінансових зобов’язань підприємства.

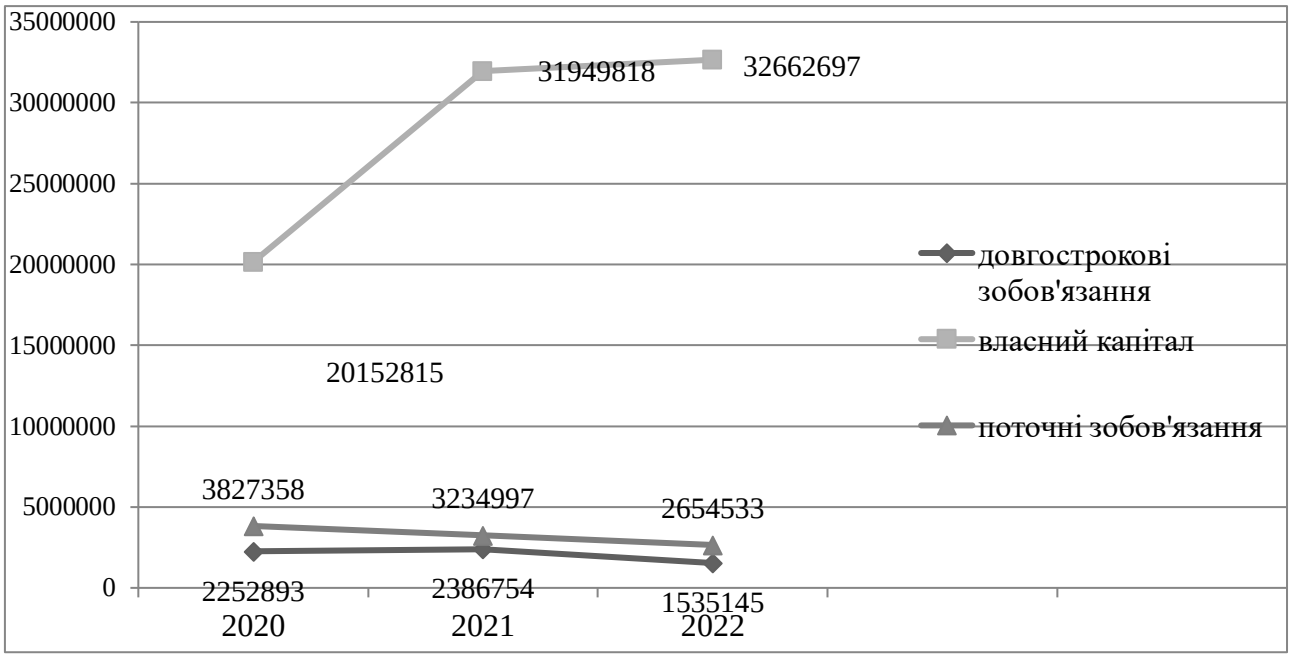


Рисунок 2.4 – Динаміка фінансових ресурсів АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020-2022 рр, тис. грн.

За наведеними даними спостерігається така тенденція: значне зростання показників власного капіталу у 2021 р., показник має значення у розмірі 31949818 тис. грн., що на 58,54% більше 2020 р., у 2022 р. відбулось зростання цього показника до значення у розмірі 32662697 тис. грн. і збільшення у 2022 р. на 2,23% порівняно з 2021 р.

Водночас відбувається незначне збільшення довгострокових зобов’язань підприємства – з 2252893 тис. грн. у 2020 р. до 2386754 тис. грн. у 2021 р., тобто на 5,94% і значне зменшення на 35,68% у 2022 р. порівняно з 2021 р.

Величина поточних зобов’язань підприємства значно зменшується з 3827358 тис. грн. у 2020 р. до 2654533 тис. грн. у 2022 р., тобто на 30,64%.

Дану тенденцію можна вважати позитивною, оскільки відбувається зростання величини власного капіталу, з одночасним зменшенням величини позикового капіталу підприємства.

Вертикальний аналіз забезпечує дослідження капіталу за структурою окремих розділів і статей пасиву балансу. За допомогою цього методу

досліджуються зміни в якості капіталу щодо співвідношення його елементів Наприклад, висока частка власного капіталу свідчить про низькі фінансові ризики, але також про неповне використання підприємством свого потенціалу. Проте, якщо є можливість підвищити присутність на ринку – важливо залучати додаткові позикові кошти для інтенсифікації власної діяльності (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Вертикальний аналіз фінансових ресурсів АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020– 2022 рр.,%

Показники	2020	2021	2022	Відхилення,%	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Зареєстрований (пайовий) капітал	2,25	1,37	1,19	-0,88	-0,18
Капітал у дооцінках	3,40	6,64	6,58	+3,24	-0,06
Резервний капітал	0,15	0,11	0,11	-0,04	0,00
Нерозподілений прибуток	71,54	77,11	80,75	+5,57	+3,64
1. Власний капітал - всього	76,82	85,04	88,63	+8,22	+3,59
Відстрочені податкові зобов’язання	1,02	1,46	0,77	+0,44	-0,69
Пенсійні зобов’язання	7,50	4,79	3,33	-2,71	-1,46
Інші довгострокові зобов’язання	0,01	0,01	0,00	0,00	-0,01
Довгострокові забезпечення	0,05	0,09	0,06	+0,04	-0,03
2. Довгострокові зобов’язання і забезпечення - всього	8,59	6,35	4,17	-2,24	-2,18
Поточна кредиторська заборгованість за:					
товари, роботи, послуги	4,59	2,91	2,35	-1,68	-0,56
розрахунками з бюджетом	4,53	3,29	1,93	-1,24	-1,36
розрахунками зі страхування	0,06	0,05	0,14	-0,01	+0,09
розрахунками з оплати праці	0,23	0,17	0,13	-0,06	-0,04
одержаними авансами	0,01	0,001	0,00	-0,01	0,00
розрахунками з учасниками	3,22	0,62	0,40	-2,60	-0,22
Поточні забезпечення	0,47	0,34	0,41	-0,13	+0,07
Інші поточні зобов’язання	1,48	1,23	1,84	-0,25	+0,61
3. Поточні зобов’язання і забезпечення - всього	14,59	8,61	7,20	-5,98	-1,41
Разом пасиви	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

За даними табл. 2.6, у структурі пасивів підприємства зросла частка власного капіталу і склала у 2022 р. 88,63%, значно зменшилась частка

довгострокових зобов'язань – з 8,59% у 2020 р. до 4,17% у 2022 р., частка поточних зобов'язань невисока і становить 14,59% у 2020 р., та 7,20% у 2022 р.

На рис. 2.5 зображено структуру фінансових ресурсів підприємства за основними складовими.

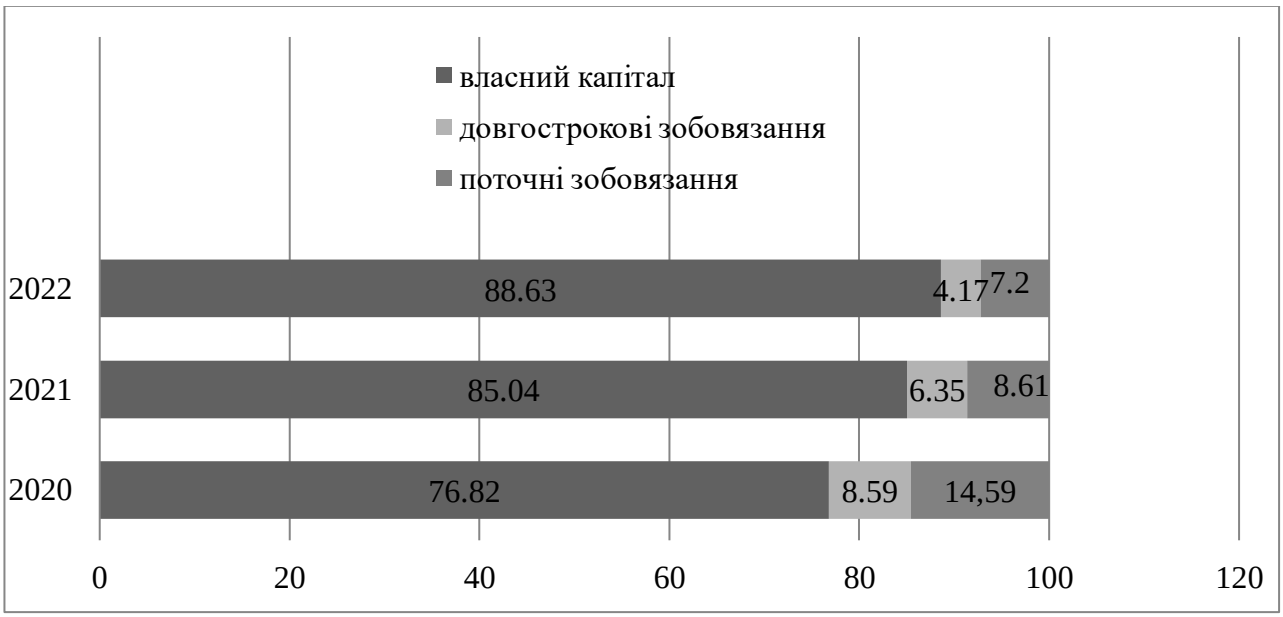


Рисунок 2.5 – Структура фінансових ресурсів АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020-2022 рр., %

Результати горизонтального та вертикального аналізу джерел формування капіталу підприємства свідчать про наявність позитивних тенденцій у майновому стані підприємства. У структурі фінансових ресурсів питома вага власного капіталу займає 76,82% у 2020 р.; 85,04% у 2021 р. і 88,63% у 2022 р., тобто, має тенденцію до збільшення.

Питома вага поточних зобов'язань підприємства невисока – 14,59% у 2020 р.; 8,61% у 2021 р. і 7,20% у 2022 р.; довгострокових зобов'язань – 8,59%; 6,35%; 4,17% відповідно. За 2020-2022 рр. у структурі фінансових ресурсів підприємства змінилось співвідношення власного капіталу на користь його зростання, довгострокових та поточних зобов'язань на користь зменшення. Зменшення частки заборгованості підприємства свідчить про збільшення його фінансової стійкості та про покращення стану розрахунків з кредиторами.

Аналізуючи структуру джерел формування капіталу, необхідно враховувати особливості кожної їх складової. Аналіз складу, структури та динаміки пасивів балансу підприємства за видами джерел формування капіталу наведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Аналіз складу, структури та динаміки пасивів балансу АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020-2022 рр.

Види джерел формування капіталу	2020		2021		2022	
	сума, тис. грн.	у % до підсумку	сума, тис. грн.	у % до підсумку	сума, тис. грн.	у % до підсумку
За характером формування (власністю)						
Власний капітал	20152815	76,82	31949818	85,04	32662697	88,63
Позиковий капітал	6080251	23,18	5621751	14,96	4189678	11,37
Всього	26233066	100,0	37571569	100,0	36852375	100,0
За рівнем відповідальності власного капіталу						
Статутний і пайовий	589501	2,25	513474	1,37	437448	1,19
Додатковий	19563314	97,75	31436344	98,63	32225249	98,81
Всього	20152815	100,0	31949818	100,0	32662697	100,0
За тривалістю використання						
Постійний	22405708	85,41	34336572	91,39	34197842	92,80
Змінний	3827358	14,59	3234997	8,61	2654533	7,20
Всього	26233066	100,0	37571569	100,0	36852375	100,0
За періодом погашення зобов’язань						
Поточні	3827358	62,95	3234997	57,54	2654533	63,36
Довгострокові	2252893	37,05	2386754	42,46	1535145	36,64
Всього	6080251	100,0	5621751	100,0	4189678	100,0
За терміновістю сплати зобов’язань						
Найбільш термінові	3827358	62,95	3234997	57,54	2654533	63,36
Короткострокові	-	-	-	-	-	-
Довгострокові	2252893	37,05	2386754	42,46	1535145	36,64
Всього	6080251	100,0	5621751	100,0	4189678	100,0

За результатами аналізу складу, структури та динаміки пасивів балансу АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020-2022 рр. можна сформулювати такі висновки:

– у структурі пасивів за характером формування (власністю) частка власного капіталу у 2022 р. збільшилась до 88,63%, порівняно з 2020 р. – 76,82%. Частка позикового капіталу відповідно зменшилась з 23,18% у 2020 р. до 11,37% у 2022 р.;

– за рівнем відповідальності власного капіталу збільшилась частка статутного і пайового капіталу з 1,19% у 2020 р. до 2,25% у 2022 р.;

– за тривалістю використання постійний капітал збільшився з 22405708 тис. грн. у 2020 р. до 34197842 тис. грн. у 2022 р. У структурі, частка постійного капіталу також зросла з 85,41% у 2020 р. до 92,80% у 2022 р., частка змінного капіталу відповідно зменшилась;

– за періодом погашення поточні зобов'язання зменшились з 3827358 тис. грн. у 2020 р. до 2654533 тис. грн. у 2022 р. У результаті частка поточних зобов'язань у зобов'язаннях майже не змінилась – 62,95% у 2020 р. та 63,36% у 2022 р., частка довгострокових зобов'язань незначно зменшилась;

– у структурі зобов'язань за ознакою терміновості сплати частка найбільш термінових зобов'язань дещо зросла з 62,95% у 2020 р. до 63,36% у 2022 р., частка довгострокових зобов'язань зменшилась з 37,05% до 36,64% відповідно. Зміни у структурі зобов'язань за терміновістю сплати пояснюються тим, що у 2022 р. порівняно з попередніми роками найбільш термінові зобов'язання зменшились до 2654533 тис. грн., довгострокові зобов'язання зменшились – з 2252893 тис. грн. до 1535145 тис. грн.

В цілому, можна стверджувати, що структурні зрушення на АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» дають можливість зробити висновок про наявність позитивних результатів.

Грошові кошти обслуговують різноманітні аспекти операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства. Кожна господарська операція супроводжується або надходженням, або витрачанням грошей. Відповідно до НП(С)БО 1, рух грошових коштів – надходження і вибуття грошей та їхніх еквівалентів. Грошові кошти є багатоплановою економічною категорією, адже використовуються як засіб платежу і заощадження, є ресурсом і результатом діяльності підприємства, зумовлюють його поточний і майбутній фінансовий стан [50]. Грошові потоки – це сукупність розподілених у часі надходжень і витрачань грошей, які генеруються господарською діяльністю (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Аналіз руху грошових коштів АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» у результаті операційної діяльності при прямому методі їх розрахунку за 2020 – 2022 рр., тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	Темп приросту, %	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Рух коштів у результаті операційної діяльності					
Надходження від:					
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	22409262	35398005	-	+57,96	-
Коригування на амортизацію необоротних активів	1707838	2210601	2357994	+29,44	+6,67
Збільшення забезпечень	49050	858737	6186736	+1650,74	+620,45
Прибуток від нереалізованих курсових різниць	-	1048766	-	-	-
Прибуток від неопераційної діяльності	309251	418606	252845	+35,36	-39,60
Збільшення оборотних активів	45052	2292219	364167	+4987,94	-84,11
Зменшення поточних зобов’язань	83683	2292219	1072363	+2639,17	-53,22
Грошові кошти від операційної діяльності	6992745	40969051	2130868	+485,88	-94,80
Витрачання на:					
Збиток від звичайної діяльності до оподаткування	-	-	781394	-	-
Збиток від нереалізованих курсових різниць	1268005	-	5983041	-	-
збиток від неопераційної діяльності	202914	42152	-	-79,23	-
Зменшення оборотних активів	15112262	533550	909672	-96,47	+70,49
Збільшення витрат майбутніх періодів	106436	22555	-	-78,81	-
Збільшення поточних зобов’язано	1028210	682181	429130	-33,65	-37,09
Сплачений податок на прибуток	2810150	9541651	950900	+239,54	-90,03
Чистий рух коштів від операційної діяльності	4182595	31427400	1179968	+651,39	-96,25

За даними табл. 2.8 можна зробити висновок, що за період, що аналізується, відбулись зміни величини чистого руху коштів від операційної

діяльності. Цей показник у 2021 р. становить зростання на 651,39% від показника 2020 р., у 2022 р. – зниження на 96,25% від 2021 р. Якщо проаналізувати показники 2022 р. по відношенню до 2021 р., то майже за всіма показниками і надходження і витрачання відбулось значне зменшення. Проте, показники надходжень мають більші темпи падіння порівняно з показниками витрачання.

У табл. 2.9 представлений руху грошових коштів підприємства у результаті інвестиційної діяльності.

Таблиця 2.9 – Аналіз руху грошових коштів АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» у результаті інвестиційної діяльності при прямому методі їх розрахунку за 2020 – 2022 рр., тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	Темп зростання/ падіння, %	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності					
Надходження від:					
реалізації необоротних активів	13603	135681	-	+897,43	-
отриманих відсотків	10158	21303	18748	+109,72	-11,99
Витрачання на:					
придбання необоротних активів	2965321	4380457	636394	+47,72	-85,47
надання позик	-	-	365686	-	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-2941560	-4223473	-983332	+43,58	-76,72

Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності підприємства має від’ємне значення на протязі 2020-2022 рр. Цей показник у 2020 р. становив збиток 2941560 тис. грн., у 2021 р. – збиток у розмірі 4223473 тис. грн., у 2022 р. – 983332 тис. грн., тобто на 76,72% менше від 2021 р. Така тенденція пояснюється значним перевищення витрат над надходження грошових коштів. У 2022 р. єдиним елементом надходжень є надходження від отриманих відсотків у сумі 18748 тис. грн., що на 11,99% менше 2021 р.

Витрачання на придбання необоротних активів у 2020 р. становять

2965321 тис. грн, у 2021 р. – 4380457 тис. грн., у 2022 р. – 636394 тис. грн.

Цей показник у 2022 р. значно знизився порівняно з попереднім роком і становить 76,72% від 2021 р.

У табл. 2.10 представлений руху грошових коштів підприємства у результаті фінансової діяльності.

Таблиця 2.10 – Аналіз руху грошових коштів АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» у результаті фінансової діяльності при прямому методі їх розрахунку за 2020-2022 рр., тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	Темп зростання/ падіння, %	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Рух коштів у результаті фінансової діяльності					
Витрачання на:					
сплату дивідендів	1035072	26798162	8505	+2489,01	-99,97
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-1035072	-26798162	-8505	+2489,01	-99,97
Чистий рух грошових коштів за звітний період	205963	405765	188131	+97,01	-53,64
Залишок коштів на початок року	7659	250478	607380	+3170,37	+142,49
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	36856	-48863	113922	х	х
Залишок коштів на кінець року	250478	607380	909433	+142,49	+49,73

Негативна тенденція спостерігається за результатами фінансової діяльності підприємства протягом всього досліджуваного періоду. Чистий рух коштів від фінансової діяльності має від’ємне значення: у 2020 р. – 1035072 тис. грн., у 2021 р. – 26798162 тис. грн., тобто на 2489,01% більше порівняно з 2020 р., у 2022 р. – 8505 тис. грн., тобто на 99,97% менше порівняно з 2021 р. Така тенденція пояснюється наявністю тільки витрат від фінансової діяльності при відсутності надходжень грошових коштів від фінансової діяльності.

В цілому чистий рух грошових коштів має позитивне значення: за

результатами 2020 р. – 205963 тис. грн., у 2021 р. – 405765 тис. грн. У 2022 р. значення показника становить – 188131 тис. грн.

Залишок коштів на кінець року по роках становить: у 2020 р. – 250478 тис. грн., у 2021 р. – 607380 тис. грн., що на 142,49% більше попереднього, у 2022 р. – 909433 тис. грн., тобто на 49,73% більше від попереднього.

На рис. 2.6 наочно зображено динаміку руху грошових коштів підприємства за 2020-2022 рр. за всіма видами діяльності.

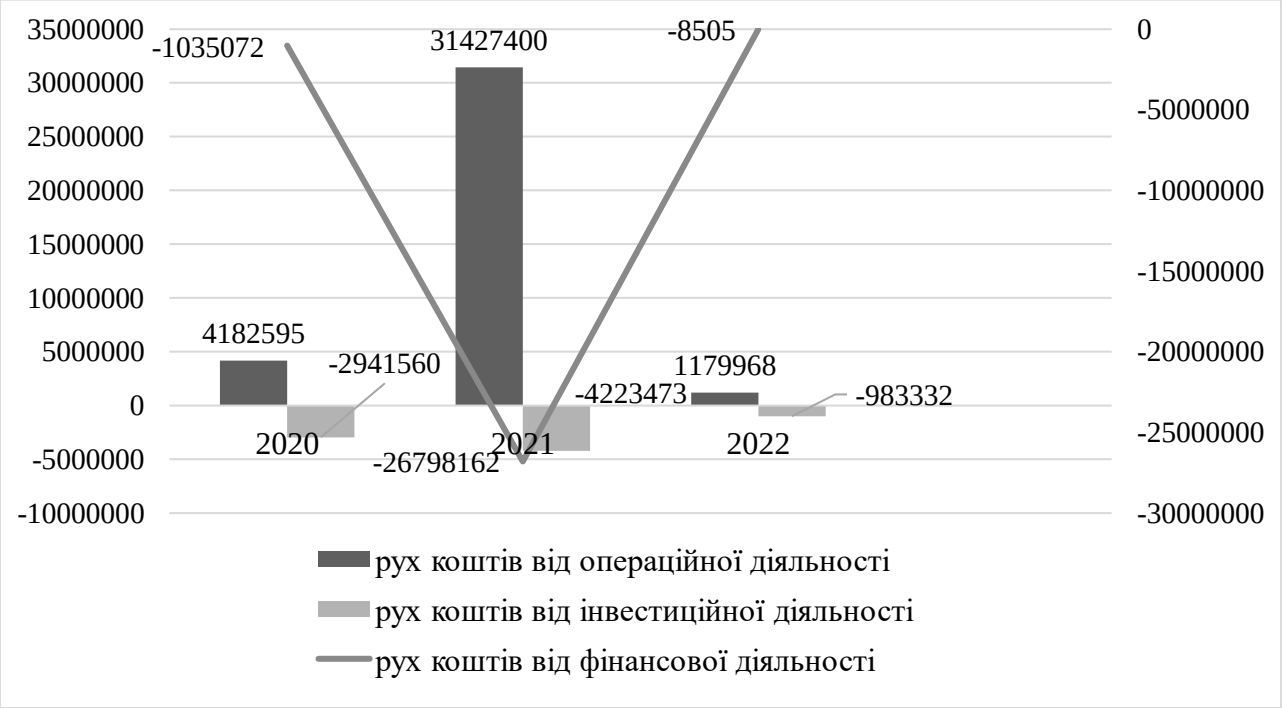


Рисунок 2.6 – Рух грошових коштів АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності за 2020-2022 рр., тис. грн.

Оцінку ефективності формування грошових потоків, насамперед, здійснюють за розрахунком чистого грошового потоку (ЧГ), який характеризується різницею між надходженням (НГ) і витрачанням (ВГ) грошових коштів у певному інтервальному періоді [49-54]:

$$ЧГ = НГ – ВГ, \quad (2.1)$$

де ЧГ – чистий грошовий потік;

НГ – надходження грошей;

ВГ – витрачання грошей.

Як показує розрахунок, в залежності від співвідношення позитивного і негативного грошового потоку, величина чистого грошового потоку може бути позитивною (+ЧГ) і негативною (–ЧГ).

За відношенням позитивного і негативного грошових потоків визначають рівні окупності (РО) і завантаження (РЗ) грошових витрат:

$$РО = НГ/ ВГ;\ \ РЗ = ВГ/НГ;\ РО < 1 < РЗ, \tag{2.2}$$

де РО – рівень окупності грошових витрат;

РЗ – рівень завантаження грошових витрат.

Якщо рівень показника РО ≤ 1, грошовий потік підприємства вважається окупним, тобто формується певна величина чистого грошового потоку, а на 1 гривню грошових надходжень використовується менше однієї гривні грошових витрат.

Рівень завантаження грошових витрат повинен бути більше 1,0 і показує скільки грошових надходжень формує кожна гривня грошових витрат.

Показники рівня доходності грошових потоків визначають за відношенням чистого грошового потоку до величини грошових надходжень (ДН) та суми грошових витрат (ДВ):

$$ДН = ЧГ/НГ;\ ДВ = ЧГ/ВГ, \tag{2.3}$$

де ДН – доходність грошових надходжень;

ДВ – доходність грошових витрат.

Показник доходності грошових надходжень (ДН) показує яка сума чистого грошового потоку надходить з кожною гривнею позитивного грошового потоку. Рівень доходності грошових витрат (ДВ) свідчить про чисті

грошові потоки, що формує кожна гривня негативного грошового потоку підприємства [49-54].

Розрахунок показників грошових потоків та оцінку їх рівня наведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Аналіз показників грошових потоків АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 – 2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення, (+,-)	
				2022 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021р.
Позитивний грошовий потік (НГ), тис. грн.	24734333	42406473	9242268	+17672140	-33164205
Негативний грошовий потік (ВГ), тис. грн.	24528370	42000708	9054137	+17472338	-32946571
Чистий грошовий потік (ЧГ), тис. грн.	205963	405765	188131	+199802	-217634
Окупність грошових витрат (РО), грн.	1,01	1,01	1,02	0,00	+0,01
Завантаження грошових витрат (РЗ), грн.	0,99	0,99	0,98	0,00	-0,01
Доходність(збитковість) грошових надходжень (ДН), коп.	0,01	0,01	0,02	0,00	+0,01
Доходність(збитковість) грошових витрат (ДВ), коп.	0,01	0,01	0,02	0,00	+0,01

Дані табл. 2.11 свідчать, що господарська діяльність підприємства має стійку тенденцію, оскільки грошові потоки – і позитивний і негативний змінюються рівномірно за тенденцією зниження. Чистий грошовий потік за період, що аналізується, має позитивне значення за 2020-2022 рр., що свідчить про достатність поточних надходжень для здійснення платежів і підприємство може не залучати позиковий капітал і не знижувати свою платоспроможність. Показники ефективності формування грошових потоків підприємства у динаміці свідчать, що у 2020-2022 рр. існує дохідність грошових надходжень і грошових витрат, внаслідок позитивного показника чистого грошового потоку. Показник окупності грошових витрат у 2020-2022 рр. складає більше 1, тому грошовий потік підприємства можна вважати окупним.

2.2 Аналіз ліквідності та платоспроможності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»

У ринковій економіці, коли можлива ліквідація підприємства внаслідок його банкрутства, дуже важливими характеристиками фінансового стану є ліквідність і платоспроможність.

В залежності від ступеня ліквідності, тобто швидкості перетворення в грошові засоби, активи підприємства поділяються на такі групи [49-54]:

Перша група ($А_1$) – абсолютно ліквідні активи – грошові засоби підприємства і короткострокові фінансові вкладення (цінні папери);

Друга група ($А_2$) – швидко ліквідні активи – поточна дебіторська заборгованість;

Третя група ($А_3$) – повільно ліквідні активи – запаси і витрати, інші оборотні активи;

Четверта група ($А_4$) – умовні ліквідні активи – необоротні активи.

Для оцінки платоспроможності фінансові ресурси підприємства групуються таким чином:

Перша група ($З_1$) – поточні зобов’язання (найбільш строкові зобов’язання), які слід погасити протягом поточного місяця (кредиторська заборгованість і суми кредитів банків, терміни повернення яких наступили);

Друга група ($З_2$) – короткострокові зобов’язання з терміном погашення до одного року (суми кредитів банків, поточної заборгованості за довгостроковими зобов’язаннями, забезпечень наступних витрат і платежів та векселів виданих, терміни повернення яких настануть у майбутньому, протягом року);

Третя група ($З_3$) – довгострокові зобов’язання з терміном погашення більше одного року (довгострокові кредити банків і позики);

Четверта група ($З_4$) – постійні зобов’язання, що формуються фінансовими ресурсами з елементів власного капіталу.

Підприємство вважається платоспроможним, якщо при порівнянні

абсолютних величин його активів і фінансових ресурсів виконуються такі умови:

$$А_1 \geq З_1 ; А_2 \geq З_2; А_3 \geq З_3 ; А_4 \leq З_4 \quad (2.4)$$

Якщо на підприємстві виконуються перші три умови, тобто поточні активи перевищують зовнішні зобов'язання підприємства, то обов'язково виконується й остання умова, оскільки це свідчить про наявність у підприємства власних оборотних активів, які забезпечують його фінансову стійкість. Невиконання однієї з перших трьох умов указує на те, що фактична платоспроможність відрізняється від нормативної.

Розрахунок оцінки ліквідності підприємства АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» шляхом порівняння його активів і пасивів наведемо в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Аналіз ліквідності балансу АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Активи	2020	2021	2022	Пасиви	2020	2021	2022	Платіжний надлишок (+), нестача (-)		
								2020	2021	2022
А1	234473	598831	872806	31	3316408	2643322	1825922	-3081935	-2044491	-953116
А2	13753228	20399683	14972075	32	510950	591675	828611	+13242278	+19808008	+14143464
А3	528611	768941	854849	33	2252893	2386754	1535145	-1724282	-1617813	-680296
А4	11716754	15804114	20152645	34	20152815	31949818	32662697	-8436061	-16145704	-12510052
Баланс	26233066	37571569	36852375	Баланс	26233066	37571569	36852375	0,00	0,00	0,00

Аналізуючи дані табл. 2.12, бачимо, що баланс АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» не можна вважати ліквідним, оскільки за період, що аналізується, перше, третє співвідношення груп активів і пасивів не відповідають умовам ліквідності. Дослідження співвідношень активів і зобов'язань свідчить про те, що підприємство не виконує нормативні умови платоспроможності. При цьому нестача платіжних засобів по одній групі

компенсується їх надлишком по іншій групі лише вартісною величиною. Однак менш ліквідні платіжні засоби не можуть замінити більш ліквідні.

Ліквідність підприємства – це здатність підприємства вчасно і в повному обсязі виконувати свої фінансові зобов'язання за рахунок наявних або легко реалізованих активів. Іншими словами, ліквідність відображає, наскільки швидко активи підприємства можуть бути перетворені на грошові кошти для покриття боргів [49].

Поряд з абсолютними показниками для оцінювання платоспроможності розраховують відносні показники (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – Відносні показники оцінювання ліквідності і платоспроможності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 – 2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Нормативне значення	Відхилення, (+,-)	
					2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,03	0,13	0,29	≥0,2-0,3	+0,10	+0,16
Коефіцієнт швидкої ліквідності	3,65	6,49	5,97	≥0,7	+2,84	-0,52
Коефіцієнт загальної ліквідності	3,79	6,73	6,29	≥1,5	+2,94	-0,44
Коефіцієнт платоспроможності	0,03	0,13	0,29	≥0,1	+0,10	+0,16
Коефіцієнт критичної ліквідності	3,70	6,61	6,14	≥0,8	+2,91	-0,47
Коефіцієнт покриття запасів	22,24	25,43	17,45	≥1,0	+3,19	-7,98

Аналіз табл. 2.13 показав, що показники ліквідності підприємства мають значення більше нормативного за весь період дослідження. Це означає, що підприємство має можливість розраховуватись за своїми поточними зобов'язаннями за допомогою готівки і грошових коштів на рахунках в банку. Отже, підприємство можна вважати платоспроможним і в найближчій перспективі не існує загрози банкрутства. Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності у 2020 р. становило 0,03, у 2022 р. збільшилось до 0,29. Це означає,

що рівень покриття поточних зобов'язань високоліквідними оборотними активами у 2020 р. становив 3%, а у 2022 р. зріс до 29%. Порівняння цього показника з нормативним значенням свідчить про достатню грошову платоспроможність підприємства.

Фактичні значення коефіцієнта швидкої ліквідності та коефіцієнта загальної ліквідності підвищились, відповідають нормативному значенню, що свідчить про високий рівень і позитивну динаміку розрахункової та майнової платоспроможності підприємства. Так, станом на 2020 р. оборотні активи перевищували поточні зобов'язання лише у 3,79 рази, у 2021 р. – у 6,73 рази; у 2022 р. – у 6,29 рази. Серед допоміжних відносних показників оцінювання ліквідності та платоспроможності підприємства, всі з показників відповідають нормативному значенню.

На рис. 2.7 зображено динаміку основних показників ліквідності та платоспроможності підприємства.

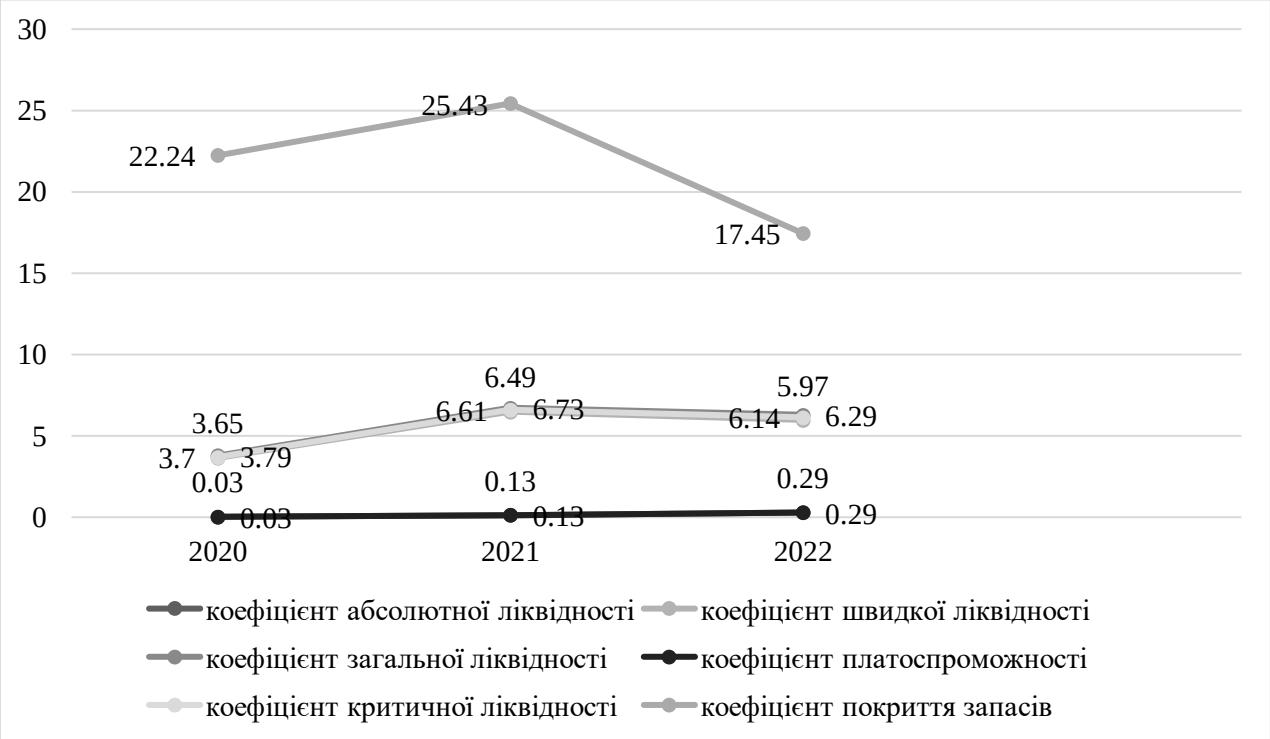


Рисунок 2.7 – Відносні показники оцінювання ліквідності і платоспроможності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 – 2022 рр.

Ділова активність підприємства – це характеристика його здатності ефективно використовувати ресурси для досягнення поставлених цілей, підтримання стійких темпів розвитку та отримання доходів. Вона показує, наскільки успішно підприємство реалізує свій потенціал у процесі господарської діяльності.

До показників ділової активності належать різні коефіцієнти оборотності та показники тривалості обороту в днях (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Показники ділової активності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 – 2022 рр.

Показники	Алгоритм розрахунку	2020	2021	2022	Відхилення, (+,-)	
					2021 р. від 2020	2022 р. від 2021
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт оборотності активів	Чистий дохід від реалізації продукції / Активи	1,28	1,37	0,25	+0,09	-1,12
Тривалість одного обороту активів, днів	360 / Коефіцієнт оборотності активів	281	262	1434	-19	+1172
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Чистий дохід від реалізації продукції / Оборотні активи	2,31	2,37	0,55	+0,06	-1,82
Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	360 / Коефіцієнт оборотності оборотних активів	156	152	655	-4	+503
Коефіцієнт оборотності запасів	Собівартість реалізованої продукції / Запаси	15,57	13,29	8,78	-2,28	-4,51
Тривалість одного обороту запасів, днів	360 / Коефіцієнт оборотності запасів	23	27	41	+4	+14
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Чистий дохід від реалізації продукції / Власний капітал	1,67	1,62	0,28	-0,05	-1,34
Тривалість одного обороту власного капіталу, днів	360 / Коефіцієнт оборотності власного капіталу	216	222	1271	+6	+1049

Продовження таблиці 2.14

1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Чистий дохід від реалізації продукції / Дебіторська заборгованість	2,44	2,53	0,62	+0,09	-1,91
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів	360 / Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	148	142	583	-6	+441
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Собівартість реалізованої продукції / Кредиторська заборгованість	2,48	3,87	4,11	+1,39	+0,24
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	360 / Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	145	93	88	-52	-5

Аналізуючи показники, наведені в табл. 2.14, можна стверджувати наступне. У 2022 р. оборотність активів невисока, порівняно з минулими роками спостерігається срибкоподібна тенденція до змін. Відповідно відбувається то зменшення то збільшення тривалості обороту активів. Оборотність всіх активів головним чином залежить від оборотності поточних активів. Оборотність останніх сповільнилась, що характеризується негативно.

Сповільнення оборотності власного капіталу негативно відображається на динаміці його рентабельності. Відповідно відбулось зростання тривалості обороту власного капіталу на 1049 днів у порівнянні 2022 р. з 2021 р. Тривалість обороту запасів також зросла, достатньо суттєво – на 14 днів у 2022 р. порівняно з 2021 р. і на 4 дня у 2021 р. порівняно з 2020 р.

Значення коефіцієнтів оборотності дебіторської заборгованості свідчить про те, що дебітори в середньому 2-3 рази на рік повертають свої борги. Що стосується оборотності кредиторської заборгованості, то термін її погашення зменшився і становить у 2022 р. – 88 днів, що на 5 днів менше ніж у 2021 р.

Аналіз показників оборотності свідчить про те, що рівень ділової

активності підприємства має тенденцію до зниження у 2022 р. порівняно з 2021-2020 рр.

Зростання ринкової активності є важливим завданням кожного суб'єкта підприємницької діяльності та його власників. Ринкова активність підприємства забезпечується надійними і стабільними прибутками для власників та нарощуванням величини власного капіталу. Залежно від поставленої мети та визначених завдань аналізу, може використовуватись різна вихідна інформація для розрахунку відповідних показників оцінки ринкової активності підприємства (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Показники оцінювання ринкової активності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 – 2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення (+,-) 2022 від	
				2020	2021
Показники, що характеризують ефективність використання капіталу власників					
Зареєстрований (пайовий) капітал, тис. грн	589501	513474	437448	-152053	-76026
Додатковий капітал, тис. грн	-	-	-	-	-
Резервний капітал, тис. грн	40626	40626	40626	0,00	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток), т грн	18768011	28971042	29759883	+10991872	+788841
Рентабельність зареєстрованого (пайового) капіталу, %	30,94	56,54	-1,47	-32,41	-58,01
Вартість коштів зареєстрованого (пайового) капіталу (балансової вартості акцій), грн	34,19	62,22	74,67	+40,48	+12,45
Прибуток, тис. грн	18237328	29031493	-641212	-18878540	-29672705
Рентабельність власного капіталу, %	90,50	90,87	-1,96	-92,46	-92,83
Показники, що відображають положення підприємства на фондовому ринку					
Номінальна вартість однієї акції, грн	0,37	0,32	0,27	-0,10	-0,05
Балансова вартість однієї акції, грн	12,67	20,08	20,53	+7,86	+0,45
Чистий фінансовий результат, який припадає на одну акцію, грн	11,46	18,25	-0,40	-11,41	-18,65

Аналіз даних табл. 2.15 свідчить, що величина пайового капіталу у 2022 р. порівняно з 2020 р. зменшилась на 152053 тис. грн, порівняно з 2021 р. – на 76026 тис. грн. Величина резервного капіталу досліджуваного підприємства за період 2020-2022 рр. залишилась незмінною. Проте значно збільшилась величина нерозподіленого прибутку підприємства, яка зросла з 18768011 тис. грн. у 2020 р. до 29759883 тис. грн. у 2022 р. Відбулось зниження показника рентабельності пайового капіталу з 30,94% у 2020 р. до -1,47% у 2022 р., тобто 32,41 процентних пункта.

Внаслідок того, що підприємство протягом досліджуваного періоду отримувало прибуток у 2020-2021 рр., а у 2022 р. – збиток, рентабельність власного капіталу має тенденцію до зменшення – з 90,50% у 2020 р. до -1,96% у 2022 р.

Номінальна вартість акції зменшилась з 0,37 грн у 2020 р. до 0,27 грн у 2022 р., внаслідок зменшення пайового капіталу підприємства. Балансова вартість однієї акції має тенденцію до збільшення – з 12,67 грн у 2020 р. до 20,53 грн у 2022 р.

Чистий фінансовий результат, який припадає на одну акцію, протягом досліджуваного періоду меншився внаслідок зменшення прибутку підприємства і становить у 2020 р. – 11,46 грн., у 2021 р. – 18,25 грн., у 2022 р. – (-0,40) грн.

Ринкова активність підприємства характеризується успішністю, ефективністю та інтенсивністю його діяльності на різних ринках, де воно функціонує. Аналіз, оцінка і моніторинг ринкової активності має надзвичайно актуальне значення для підприємств корпоративного типу, оскільки ці підприємства, порівняно з іншими організаційно-правовими формами, мають потенційну можливість здійснювати свою діяльність не на одному, а на декількох ринках і тим самим диверсифікувати свої доходи і прибутки.

Власники підприємства також ураховують вплив, який результати господарської діяльності справляють на ринкову вартість інвестицій [52].

2.3 Комплексне оцінювання фінансового стану АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»

З метою своєчасного виявлення тенденцій формування незадовільної структури балансу підприємства, що прибутково працює, і вжиття попереджувальних заходів, проводиться аналіз його фінансового стану за допомогою коефіцієнта Бівера ($К_Б$), що визначається як відношення різниці між чистим прибутком і нарахованою амортизацією до суми довгострокових і поточних зобов'язань:

$$К_Б = \frac{ЧП - А}{ДЗ + ПЗ}, \quad (2.5)$$

де $К_Б$ – коефіцієнт Бівера;

ЧП – чистий прибуток;

А – амортизація;

ДЗ – довгострокові зобов'язання;

ПЗ – поточні зобов'язання.

Ознакою формування незадовільної структури балансу є фінансовий стан підприємства, за якого протягом тривалого проміжку часу (1,5-2 роки) значення коефіцієнта Бівера не перевищує 0,2 (табл. 2.16).

За даними табл. 2.16, АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» має значення коефіцієнта Бівера у 2020 р. – 2,62; у 2021 р. – 4,75; у 2022 р. – (-0,24), що свідчить про формування незадовільної структури балансу підприємства у 2022 р.

Значення абсолютних відхилень показників оперативного аналізу фінансового стану підприємства за 2022 р. у порівнянні з попередніми роками, свідчать про наявність негативних тенденцій у діяльності підприємства. А саме, показник прибутку зріс на 10794165 тис. грн у 2021 р. порівняно з 2020 р. і становив 29031493 тис. грн, показник збитку у 2022 р. становить 641212 тис.

грн, що на 29672705 тис. грн. менше показника 2021р. Величина амортизаційних відрахувань суттєво зросла: на 58498 тис. грн. у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 2208459 тис. грн. у 2022 р. порівняно з 2021 р. Величина поточних зобов'язань зменшилась на 592361 тис. грн. у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 580464 тис. грн. у 2022 р. порівняно з 2021 р. Величина довгострокових зобов'язань у 2021 р. порівняно з 2020 р. зросла на 133861 тис. грн. і становить 2386754 тис. грн., що на 851609 тис. грн. більше ніж у 2022 р.

Таблиця 2.16 – Оперативний аналіз фінансового стану АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за допомогою коефіцієнта Бівера

№ з/п	Показники	2020 рік	2021рік	2022 рік	Відхилення, (+,-)	
					2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
1	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	18237328	29031493	-641212	+10794165	-29672705
2	Амортизація, тис. грн.	2287518	2346016	4554475	+58498	+2208459
3	Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	2252893	2386754	1535145	+133861	-851609
4	Поточні зобов'язання, тис. грн.	3827358	3234997	2654533	-592361	-580464
5	Коефіцієнт Бівера ((п.1-п.2):(п.3+п.4))	2,62	4,75	-0,24	+2,13	-4,99

Неплатоспроможність підприємства – це фінансовий стан, коли підприємство не може виконати свої фінансові зобов'язання перед кредиторами в повному обсязі або вчасно. Іншими словами, це ситуація, коли підприємство не має достатньо коштів чи активів для покриття своїх боргів.

Неплатоспроможність може бути тимчасовою (спричиненою, наприклад, затримкою оплати від клієнтів) або тривалою, що може призвести до банкрутства – офіційного визнання нездатності підприємства виконувати свої зобов'язання. Визначимо наявність (відсутність) ознак поточної, критичної та надкритичної неплатоспроможності підприємства АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» (табл. 2.17).

Таблиця 2.17 – Визначення ознак поточної, критичної та надкритичної неплатоспроможності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020-2022 рр.

№ з/п	Показники	2020	2021	2022	Відхилення (+,-)	
					2021 від 2020	2022 від 2021
1	Довгострокові фінансові інвестиції, тис. грн	-	-	-	-	-
2	Поточні фінансові інвестиції, тис. грн	-	-	-	-	-
3	Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн	129068	428929	758406	+299861	+329477
4	Поточні зобов'язання, тис. грн	3827358	3234997	2654533	-592361	-580464
5	Показник поточної неплатоспроможності, тис. грн (п.1+п.2+п.3–п.4)	-3698290	-2806068	-1896127	-6504358	-4702195
6	Коефіцієнт покриття	3,79	6,73	6,29	+2,94	-0,44
7	Коефіцієнт забезпечення власними засобами	0,58	0,74	0,75	+0,16	+0,01
8	Чистий прибуток (збиток), тис. грн	18237328	29031493	-641212	+10794165	-29672705

За даними табл. 2.17 у 2020 р. показник поточної неплатоспроможності підприємства становив -3698290 тис. грн., у 2021 р. – (2806068) тис. грн., у 2022 р. – (-1896127) тис. грн. Отже, підприємство має ознаки поточної неплатоспроможності. Разом з тим, відсутність довгострокових та поточних фінансових інвестицій свідчить про збільшення нестачі для покриття поточних зобов'язань, збільшення грошових коштів на 299861 тис. грн. у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 329477 тис. грн. у 2022 р. порівняно з 2021 р. не рятують ситуацію і загальна тенденція свідчить про негативну динаміку платіжних можливостей підприємства.

За досліджуваний період значення коефіцієнта покриття становило більше нормативного 1,5 (у 2020 р. – 3,79; у 2021 р. – 6,73; у 2022 р. – 6,29); коефіцієнта забезпечення власними засобами більше нормативного 0,1 (у 2020 р. – 0,58; у 2021 р. – 0,74; у 2022 р. – 0,75; і підприємство не отримало прибутки

у 2022 р., що є свідченням наявності ознак критичної та надкритичної неплатоспроможності. Зменшення в динаміці коефіцієнта покриття, коефіцієнта забезпечення власними засобами і чистого прибутку свідчить про зниження рівня платоспроможності підприємства.

Поняття фінансової стійкості підприємства є багатостороннім. Воно характеризується фінансовою незалежністю, здатністю маневрувати власними коштами, достатньою фінансовою забезпеченістю, безперервністю основних видів діяльності. Щоб оцінити все це і зробити висновок про стан і використання фінансових ресурсів підприємства, необхідно проаналізувати відносні показники фінансової стійкості [49]. Оцінку фінансової стійкості підприємства доцільно здійснювати поетапно (табл. 2.18).

Таблиця 2.18 – Показники фінансової стійкості АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 – 2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Нормативне значення	Відхилення, (+,-)	
					2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
Коефіцієнт автономії	0,77	0,85	0,89	>0,5	+0,08	+0,04
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,23	0,15	0,11	<0,5	-0,08	-0,04
Коефіцієнт фінансового ризику	0,30	0,18	0,13	<1,0	-0,12	-0,05
Коефіцієнт фінансової стабільності	3,31	5,68	7,79	>1,0	+2,37	+2,11
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,10	0,07	0,04	зниження	-0,03	-0,03
Коефіцієнт довгостроков зобов’язань	0,37	0,42	0,37	зниження	+0,05	-0,05
Коефіцієнт поточних зобов’язань	0,63	0,58	0,63	підвищення	-0,05	+0,05
Коефіцієнтзабезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	0,58	0,74	0,75	>0,1	+0,16	+0,01
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,42	0,51	0,38	≥0,50	+0,09	-0,13
Коефіцієнт страхування бізнесу	0,0015	0,0011	0,0011	підвищення	-0,0004	0,00

За даними табл. 2.18, коефіцієнт автономії має значення значно більше нормативного – 0,77 у 2020 р., 0,85 у 2021 р., 0,89 – 2022 р. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу значно менше нормативне значення – 0,23 у 2020 р., 0,15 у 2021 р., 0,11 – у 2022 р. Отримані значення показників автономії і концентрації залученого капіталу свідчать про те, що дане підприємство має невисоку залежність від зовнішніх джерел фінансування, тобто має можливість працювати на власному капіталі, майже не здійснює залучення позикового капіталу.

Коефіцієнт фінансового ризику означає, скільки позикових коштів припадає на одну гривню власних коштів, вкладених в активи підприємства. У 2020 р. на одну гривню власних коштів припадало 0,30 грн. позикових, у 2021 р. – 0,18 грн., у 2022 р. – 0,13 грн. Зменшення цього показника в динаміці свідчить про значне зменшення залежності підприємства від інвесторів і кредиторів.

Коефіцієнт фінансової стабільності, який показує співвідношення власних і залучених коштів і характеризує здатність підприємства залучати зовнішні джерела фінансування значно більший нормативного значення і свідчить про високу стабільність підприємства підприємства.

Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами має позитивне значення у 2020-2022 рр. і свідчить про можливість покриття оборотних активів власними джерелами підприємства. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів свідчить про невисоку залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування і становить у 2020 р. 0,10, у 2021 р. – 0,07, у 2022 р. – 0,04, при нормативному значенні 0,4.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу визначає частку власного капіталу, вкладену в оборотні активи і характеризує зниження ступеня мобільності власного капіталу підприємства у 2022 р.

Визначимо та проаналізуємо тип фінансової стійкості підприємства (табл. 2.19).

Таблиця 2.19 – Визначення та аналіз типу фінансової стійкості АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 – 2022 рр., тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення, (+,-)	
				2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
1. Власні оборотні кошти	8436061	16145704	12510052	+7709643	-3635652
2. Довгострокові зобов'язання	2252893	2386754	1535145	+133861	-851609
3. Короткострокові кредити та позики	-	-	-	-	-
4. Запаси	528611	768941	854849	+240330	+85908
5. Наявність власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань для формування запасів (п.1+п.2)	10688954	18532458	14045197	+7843504	-4487261
6. Загальна величина джерел формування запасів (п.1+п.2+п.3)	10688954	18532458	14045197	+7843504	-4487261
7. Надлишок (+), нестача (-) власних оборотних коштів для формування запасів (п.1-п.4)	+7907450	+15376763	+11655203	+7469313	-3721560
8. Надлишок (+), нестача (-) власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань для формування запасів (п.5-п.4)	+10160343	+17763517	+13190348	+7603174	-4573169
9. Надлишок (+), нестача (-) загальної величини джерел формування запасів (п.6-п.4)	+10160343	+17763517	+13190348	+7603174	-4573169
10. Тип фінансової стійкості	абсолютна фінансова стійкість	абсолютна фінансова стійкість	абсолютна фінансова стійкість	-	-
11. Коефіцієнт забезпеченості запасів відповідними джерелами формування (п.6:п.4)	20,22	24,10	16,43	+3,88	-7,67
12. Надлишок (+), нестача (-) відповідних джерел формування на 1 грн. запасів, грн. (п.9:п.4)	19,22	23,10	15,43	+3,88	-7,67

За результатами проведених розрахунків (табл. 2.19) із визначення типу фінансової стійкості, зважаючи на зростання у 2021 р. порівняно з 2020 р. вартості запасів на 240330 тис. грн., у 2022 р. порівняно з 2021 р. – на 85908 тис. грн., підприємство забезпечило приріст величини власних оборотних коштів і цей показник має позитивне значення за весь період, що досліджується. У підсумку, надлишок власних оборотних коштів для формування запасів у 2022 р. становить 11655203 тис. грн. За розрахованими даними, тип фінансової стійкості підприємства можна віднести до абсолютної фінансової стійкості, оскільки запаси повністю покриваються джерелами їх формування. Зменшення коефіцієнта забезпеченості запасів відповідними джерелами формування з 20,22 у 2020 р. до 16,43 у 2022 р., а також зменшення надлишку відповідних джерел формування на 1 грн. запасів з 19,22 грн. у 2020 р. до 15,43 грн. у 2022 р. можна віднести до позитивної динаміки, оскільки ці показники мають незначні значення.

На рис. 2.8 наочно зображено динаміку показників фінансової стійкості АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат».

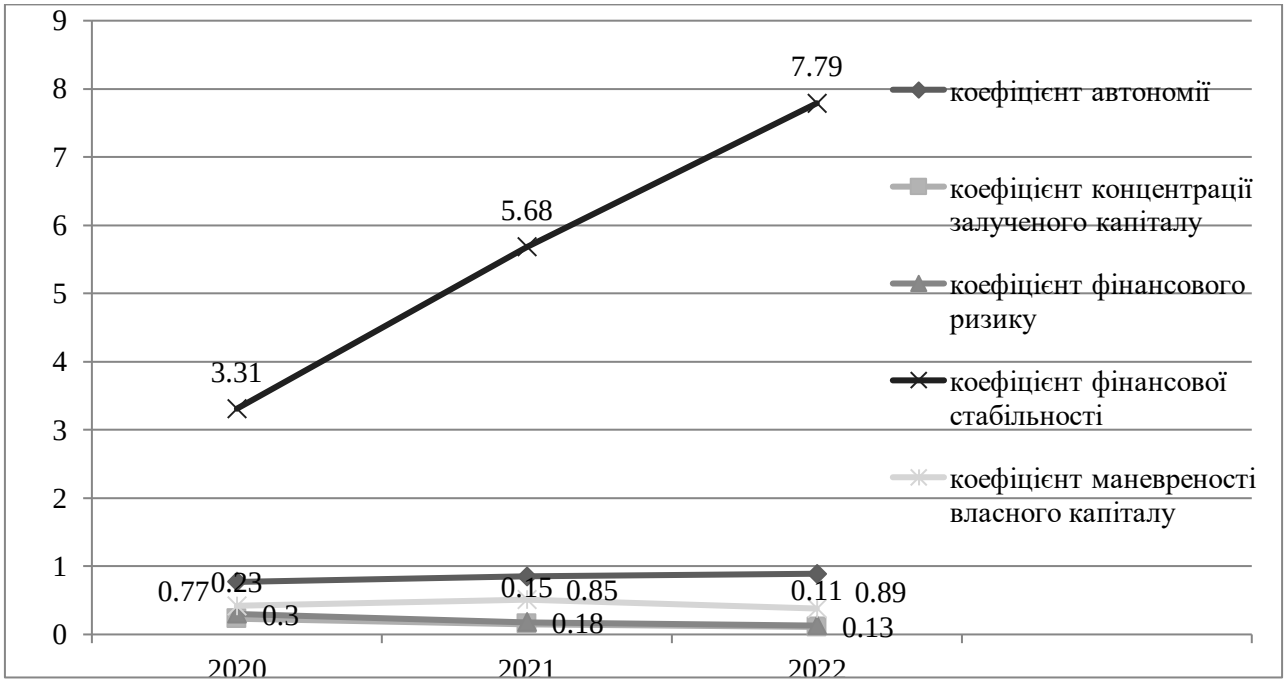


Рисунок 2.8 – Динаміка показників фінансової стійкості АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»

Основним критерієм успішної роботи підприємства є його прибутковість. Підприємство зобов'язано одержувати такі доходи, які не тільки покривають витрати, але й у достатній мірі їх перевищують (табл. 2.20).

Таблиця 2.20 – Аналіз складу та динаміки доходів АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 – 2022 рр., тис. грн

Вид доходів	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення (+,-)	
				2021р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
Доходи від основної операційної діяльності (реалізації продукції, товарів, робіт, послуг)	33591922	51603393	9252212	+18011471	-42351181
Доходи від іншої операційної діяльності	2016388	1127053	6350634	-889335	+5223581
Доходи від операційної діяльності - разом	35608310	52730446	15602846	+17122136	-37127600
Доходи від фінансової діяльності (дохід від участі в капіталі, інші фінансові доходи)	14507	81913	18748	+67406	-63165
Інші доходи	15896	7221	2097	-8675	-5124
Всього доходів	35638713	52819580	15623691	+17180867	-37195889

За даними табл. 2.20 підприємство АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» формує доходи в процесі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Так, у 2022 р. показник доходів від операційної діяльності склав 15602846 тис. грн., що на 37127600 тис. грн. менше 2021 р., за результатами 2021 р. цей показник на 17122136 тис. грн. більше 2020 р. Доходи від іншої операційної діяльності (доходи від оприбуткування запасів, від реалізації надлишкових запасів, пені та штрафи отримані, повернення надмірно сплаченого ввізного мита, доходи від операційних курсових різниць та інше) мають тенденцію до збільшення. У 2022 р. цей показник склав 6350634 тис. грн., що на 5223581 тис. грн. більше 2021 р., у 2021 р. цей показник на 889335 тис. грн. менше показника 2020 р. За результатами від фінансової та інвестиційної діяльності підприємство має доходи за весь період, що аналізується, проте ці показники мають тенденцію до зменшення.

Дану динаміку більш наочно ілюструє рис. 2.9.

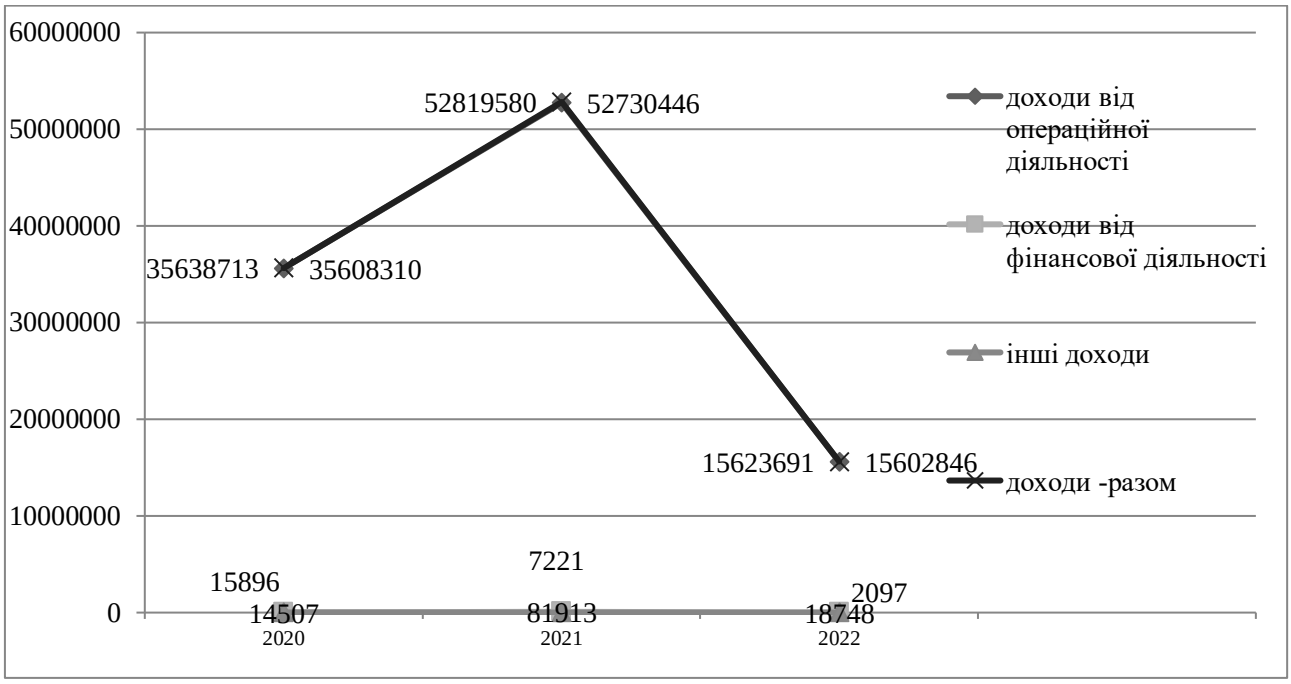


Рисунок 2.9 – Динаміка доходів АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат», тис. грн.

Підприємство будь-якої форми власності під час своєї діяльності здійснює певні витрати (матеріальних, нематеріальних, грошових і трудових ресурсів), пов’язані з простим і розширеним відтворенням основних та оборотних засобів, виробництвом і реалізацією продукції, наданням послуг, виконанням робіт, соціальним розвитком колективу тощо. Ці витрати є основною складовою собівартості продукції та безпосередньо впливають на фінансовий результат підприємства (прибуток або збиток).

Розрізняють витрати, пов’язані з операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю підприємства. Одні групи витрат безпосередньо пов’язані зі здійсненням конкретної операції (із конкретним об’єктом витрат), інші – мають загальний характер і необхідні для забезпечення функціонування підприємства в цілому. Усі витрати – і матеріальні, і трудові, і фінансові – підприємство здійснює для забезпечення своєї виробничої діяльності (табл. 2.21).

Таблиця 2.21 – Аналіз складу та структури витрат АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» у динаміці

Елементи витрат	2020 рік		2021 рік		2022 рік		Темп приросту (зниження) % 2022 р. до	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2020 р.	2021р.
Собівартість реалізованої продукції	8233437	62,24	10216556	58,64	7505694	45,75	-8,84	-26,53
Адміністративні витрати	192553	1,45	312628	1,79	178763	1,09	-7,16	-42,82
Витрати на збут	3930229	29,71	4693643	26,94	1523995	9,30	-61,22	-67,53
Інші операційні витрати	533578	4,03	1691008	9,71	6922943	42,20	+29,75	+309,39
Фінансові витрати	200446	1,52	239896	1,38	184607	1,12	-7,90	-23,05
Інші витрати	139208	1,05	267844	1,54	89083	0,54	-36,01	-66,74
Всього	13229451	100,0	17421575	100,0	16405085	100,0	+24,00	-5,83

За даними табл. 2.21, у структурі витрат підприємства АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» переважає собівартість реалізованої продукції, питома вага якої у 2020 р. складає 62,24%, у 2021 р. – 58,64%, у 2022 р. – 45,75%. Далі, витрати на збут, питома вага яких складає у 2020 р. – 29,71%, у 2021 р. – 26,94%, у 2022 р. – 9,30%.

Найменшу питому вагу у структурі витрат підприємства займають інші витрати – 1,05%, 1,54%, 0,54% по роках відповідно, та адміністративні витрати– 1,45%, 1,79%, 1,09% відповідно.

У 2022 р. порівняно з попередніми роками зменшилась величина всіх видів витрат, за винятком інших операційних витрат. Цей показник має тенденцію до збільшення: у 2022 р. порівняно з 2020 р. збільшення склало 29,75%; порівняно з 2021 р. – 309,39%. Найбільший темп зниження має показник витрат на збут. Його величина у 2022 р. склала 1523995 тис. грн., що на 61,22% менше 2020 р. і на 67,53 % менше 2021 р.

Загальна величина витрат склала у 2022 р. 16405085 тис. грн., що на 24% більше 2020 р. (13229451 тис. грн.), на 5,83% менше 2021 р. (17421575 тис. грн.).

Дану динаміку більш наочно ілюструє рис. 2.10.

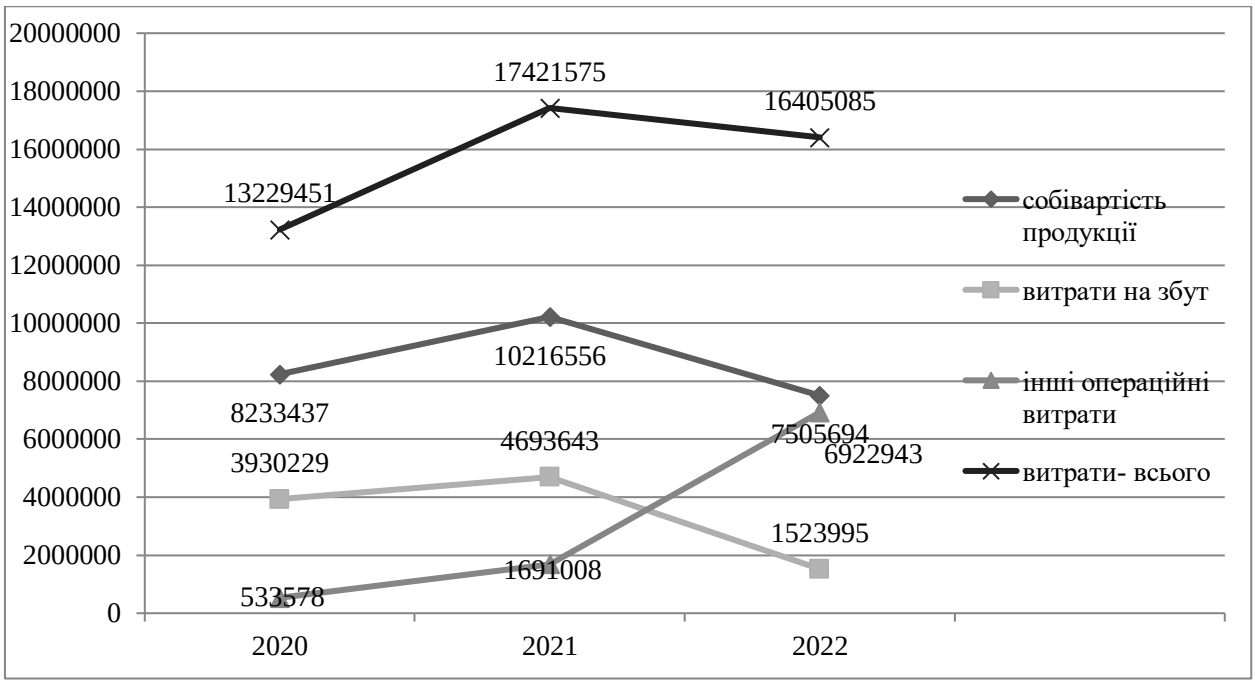


Рисунок 2.10 – Динаміка витрат АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Прибуток є основним джерелом фінансування розвитку підприємства, удосконалення матеріально-технічної бази, забезпечення всіх форм фінансування та джерелом доходів. Щоб прибуток підприємства зростав, воно повинне: нарощувати обсяги виробництва і реалізації товарів, робіт, послуг; розширювати, орієнтуючись на ринок, асортимент і якість продукції; впроваджувати заходи щодо підвищення продуктивності праці своїх працівників; зменшувати витрати на виробництво (реалізацію) продукції; з максимальною віддачею використовувати потенціал, що є у його розпорядженні, у тому числі фінансові ресурси; зі знанням справи вести цінову політику; грамотно будувати договірні відносини з постачальниками і покупцями; вміти найбільш доцільно розміщати (вкладати) одержаний раніше прибуток з точки зору досягнення оптимального ефекту.

Для оцінки ефективності господарської діяльності використовують показники рентабельності – прибутковості чи дохідності капіталу, ресурсів, продукції (табл. 2.22 та рис. 2.11).

Таблиця 2.22 – Аналіз основних показників рентабельності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 – 2022 рр., %

Показники	Алгоритм	2020	2021	2022
Рентабельність продукції	Валовий прибуток / Собівартість продукції	308,00	405,10	23,27
Рентабельність продажу	Чистий прибуток / Чистий дохід від реалізації	54,29	56,26	-6,93
Рентабельність активів підприємства	Чистий прибуток / Середньорічна вартість активів	69,52	77,27	-1,74
Рентабельність матеріальних активів	Чистий прибуток / Матеріальні активи	195,69	219,62	-4,61
Рентабельність фондів	Чистий прибуток / Основні засоби+Виробничі запаси	199,39	225,98	-4,77
Рентабельність основних засобів	Чистий прибуток / Основні засоби	207,45	233,18	-4,92
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток / Власний капітал	90,50	90,87	-1,96
Рентабельність операційної діяльності	Прибуток від операційної діяльності / Витрати операційної діяльності	487,90	534,79	-6,13
Рентабельність інвестиційної діяльності	Прибуток від інвестиційної діяльності / Витрати інвестиційної діяльності	-99,20	-96,42	-98,13
Рентабельність фінансової діяльності	Прибуток від фінансової діяльності / Витрати фінансової діяльності	-	-	-

Дані табл. 2.22 свідчать, що у 2022 р. підприємство має рентабельність за основним показником – рентабельності продукції у розмірі 23,27%.

За 2022 рр., оскільки у підприємства показник чистого прибутку мав від'ємне значення, підприємство мало збитковість. Слід відзначити, що показники збитковості підприємства у 2022 р. порівняно з 2020-2021 р. мають тенденцію до збільшення. Можна стверджувати про наявність стійкої негативної тенденції до зниження показників рентабельності підприємства у 2020-2021 р. і про значне погіршення ситуації у 2022 р.

На рис. 2.11 зображено динаміку основних показників рентабельності підприємства.

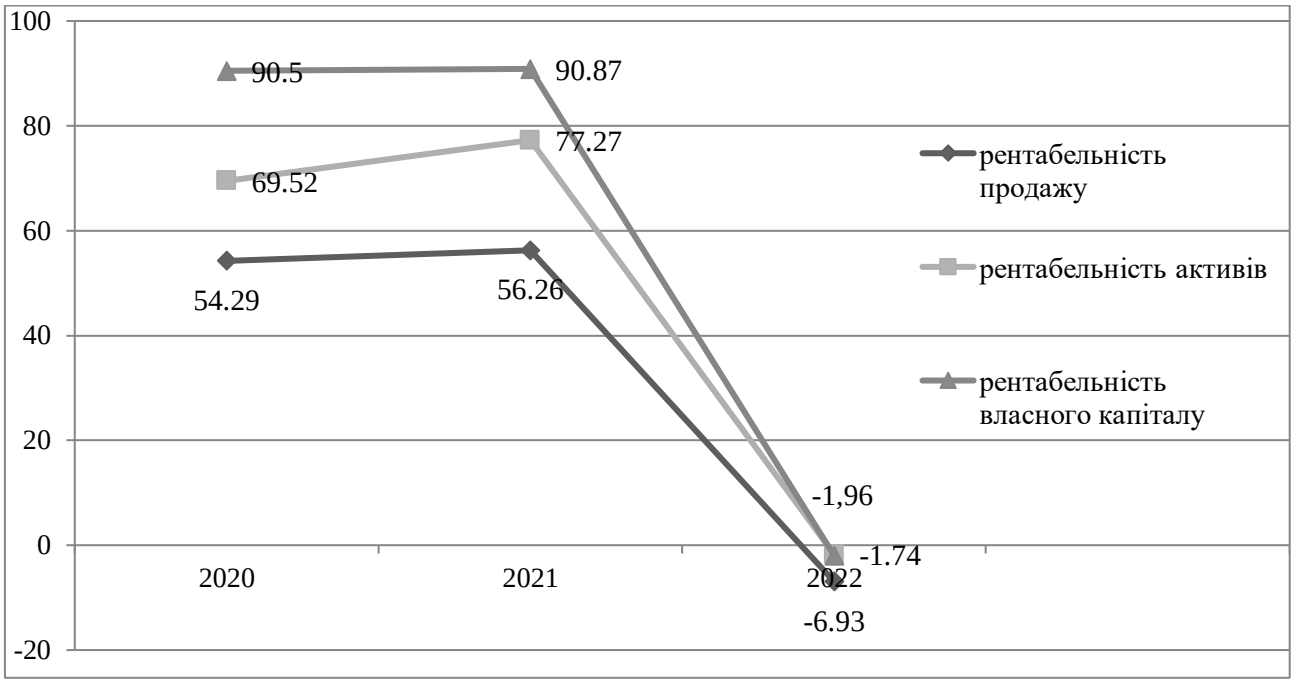


Рисунок 2.11 – Динаміка показників рентабельності АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 – 2022 рр., %

Дані рис. 2.8 ілюструють, що у 2022 р. відбулось значне зниження всіх представлених на рисунку показників рентабельності: рентабельність продажу знизилась з 54,29% у 2020 р. до -6,93% у 2022 р.; рентабельність активів підприємства – з 69,52% до -1,74% відповідно; рентабельність власного капіталу - з 90,50% у 2020 р. до -1,96% у 2022 р.

Рентабельність підприємства – це економічний показник, який характеризує ефективність використання ресурсів підприємства (капіталу, активів, витрат) для отримання прибутку. Вона відображає рівень прибутковості діяльності підприємства та є ключовим критерієм оцінки його фінансової стійкості та успішності. Рентабельність показує, який прибуток приносить кожна гривня, вкладена в підприємство чи витрачена на виробництво, тому для забезпечення ефективної та безперебійної роботи підприємства, необхідно забезпечити високі показники його рентабельності.

Висновки до розділу 2

У даному розділі здійснено аналіз результатів господарської діяльності підприємства АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат». Зокрема, визначено динаміку показників виробничо-господарської діяльності підприємства, проведено горизонтальний та вертикальний аналіз активів та фінансових ресурсів підприємства, аналіз ефективності використання власного капіталу та позикових коштів підприємства, досліджено динаміку руху грошових коштів, проаналізовано показники ділової активності підприємства, ліквідності, фінансової стійкості, економічної безпеки.

Аналіз проведений на основі фінансової звітності підприємства за 2020-2022 роки. У процесі аналізу показники порівнювалися з нормативними значеннями та значеннями попередніх років, за результатами якого визначалося наскільки ефективно підприємство здійснює господарську діяльність та використовує власні можливості.

Проведений аналіз результатів господарської діяльності підприємства дозволяє виділити наступне:

– у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшилась величина основних засобів на 41,62% , у 2022 р. на 4,77% порівняно з 2021 р.;

– грошові кошти мають значне збільшення на 232,33% у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 76,81% у 2022 р. порівняно з 2021 р., що створює умови для підвищення рівня платоспроможності підприємства;

– необоротні активи представлені насамперед основними засобами, вартість яких у 2022 р. порівняно з 2021 р. зросла на 4,77%, у 2021 р. порівняно з 2020 р. – на 41,62%;

– серед видів оборотних активів найбільший темп приросту має готова продукція – 19,41% у 2022 р. порівняно з 2021 р.; найбільший темп зниження – дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги – 30,56%;

– темп зростання виробничих запасів у 2022 р. порівняно з 2021 р. склав 3,54%, тобто перевищив темп зниження майна в цілому, що свідчить про

зростання частки виробничих запасів у майні підприємства. Така тенденція свідчить про збільшення виробничого потенціалу підприємства;

– зменшилась величина оборотних активів на 23,28% у 2022 р. порівняно з 2021 р.;

– вартість необоротних активів збільшилась на 34,88% у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 27,51% у 2022 р. порівняно з 2021 р., при зменшенні вартості оборотних активів, що свідчить про зниження показника співвідношення оборотних і необоротних активів, а також про створення умов для сповільнення оборотності активів;

– серед фондів обігу дещо зменшилась дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги – на 30,56% у 2022 р. порівняно з 2021 р. і збільшення на 47,75% у 2021 р. порівняно з 2020 р., інша поточна дебіторська заборгованість зросла на 1798,11% у 2022 р. порівняно з 2021 р., що свідчить про значне погіршення стану розрахунків підприємства з дебіторами;

– у 2022 р. порівняно з 2021 рр. вартість джерел формування капіталу дещо знизилась – на 1,91%. Власний капітал підприємства значно зріс у 2021 р. порівняно з 2020 р. на 58,54% і на 2,23% у 2022 р. порівняно з 2021 р. Проте, значно знизились довгострокові зобов'язання підприємства – на 35,68% у 2022 р. порівняно з 2021 р. і зросли на 5,94% у 2021 р. порівняно з 2020 р. Отже, у підприємства дещо підвищився рівень фінансової стійкості за критерієм забезпеченості власним капіталом;

– зменшилась залежність підприємства від довгострокових зобов'язань (на 35,68% у 2022 р. порівняно з 2021 р.), значно зменшилась залежність від поточних зобов'язань (на 15,48% у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 17,94% у 2022 р. порівняно з 2021 р. відповідно);

– серед джерел формування капіталу зміни кредиторської заборгованості такі: зменшення заборгованості за товари, роботи, послуги на 20,59% у 2022 р. порівняно з 2021 р., зменшення розрахунки з бюджетом на 42,42%; збільшення на 189,89% розрахунки зі страхування; зменшення на 70,18% розрахунки за одержаними авансами; зменшення на 36,39% розрахунки

з учасниками.

– немає рівноваги між сумами і динамікою дебіторської і кредиторської заборгованостями. Так, зменшення дебіторської заборгованості у 2022 р. порівняно з 2021 р. становило майже 27%, у 2021 р. порівняно з 2020 р. – зростання на 48,33%; зменшення кредиторської заборгованості становило 30,92% і на 20,30% відповідно по роках;

– дані розрахунків свідчать про стрибкоподібні зміни показників чистого доходу від реалізації продукції (у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшення на 53,62%, у 2022 р. порівняно з 2021 р. – зменшення на 82,07%), собівартості реалізованої продукції (у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшення на 24,07%, у 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшення на 26,53%), валового прибутку (у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшення на 63,21%, у 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшення на 95,78%), що можна пояснити початком активних військових дій на території України. Як наслідок, фінансовий результат від операційної діяльності підприємства у 2020 р. – прибуток у розмірі 22718513 тис. грн., у 2021 р. – 35816611 тис. грн., що на 57,65% більше попереднього року, у 2022 р. збиток склав 528549 тис. грн. Показник фінансових витрат за період, що аналізується, дещо знизився і становить у 2020 р. – 200446 тис. грн., у 2021 р. – 239896 тис. грн., у 2022 р. – 184607 тис. грн. Фінансовим результатом діяльності підприємства до оподаткування у 2020 і 2021 рр. є прибуток – 22409262 тис. грн. і 35398005 тис. грн. відповідно. У 2022 р. збиток становить 781394 тис. грн. Чистий прибуток підприємство має у 2020 р. – 18237328 тис. грн. і у 2021 р. – 29031493 тис. грн. У 2022 р. збиток становить 641212 тис. грн., це відбулось внаслідок перевищення витрат над доходами підприємства через активні військові дії на теріторії нашої держави;

– показники ліквідності підприємства мають значення в межах нормативного за весь період дослідження. Це означає, що підприємство має можливість розраховуватись за своїми поточними зобов’язаннями за допомогою готівки і грошових коштів на рахунках в банку. Отже, підприємство можна вважати платоспроможним і в найближчій перспективі не існує загрози

банкрутства;

– підприємство АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» формує доходи в процесі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Так, у 2022 р. показник доходів від операційної діяльності склав 15602846 тис. грн., що на 37127600 тис. грн. менше 2021 р., за результатами 2021 р. цей показник на 17122136 тис. грн. більше 2020 р. Доходи від іншої операційної діяльності (доходи від оприбуткування запасів, від реалізації надлишкових запасів, пені та штрафи отримані, повернення надмірно сплаченого ввізного мита, доходи від операційних курсових різниць та інше) мають тенденцію до збільшення. У 2022 р. цей показник склав 6350634 тис. грн., що на 5223581 тис. грн. більше 2021 р., у 2021 р. цей показник на 889335 тис. грн. менше показника 2020 р. За результатами від фінансової та інвестиційної діяльності підприємство має доходи за весь період, що аналізується, проте ці показники мають тенденцію до зменшення;

– за результатами проведених розрахунків із визначення типу фінансової стійкості, зважаючи на зростання у 2021 р. порівняно з 2020 р. вартості запасів на 240330 тис. грн., у 2022 р. порівняно з 2021 р. – на 85908 тис. грн., підприємство забезпечило приріст величини власних оборотних коштів і цей показник має позитивне значення за весь період, що досліджується. У підсумку, надлишок власних оборотних коштів для формування запасів у 2022 р. становить 11655203 тис. грн. За розрахованими даними, тип фінансової стійкості підприємства можна віднести до абсолютної фінансової стійкості, оскільки запаси повністю покриваються джерелами їх формування. Зменшення коефіцієнта забезпеченості запасів відповідними джерелами формування з 20,22 у 2020 р. до 16,43 у 2022 р., а також зменшення надлишку відповідних джерел формування на 1 грн. запасів з 19,22 грн. у 2020 р. до 15,43 грн. у 2022 р. можна віднести до позитивної динаміки, оскільки ці показники мають незначні значення.

3 ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА АТ «ПІВДЕННИЙ ГІРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНИЙ КОМБІНАТ»

3.1 Удосконалення механізму антикризового менеджменту АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»

За умов ринку, що характеризується нестабільністю та невизначеністю зовнішнього середовища, однією з важливих умов для успішного функціонування та розвитку вітчизняних підприємств є система антикризового управління. Її інструментарій стає основою для ефективного реагування на зміни, які загрожують нормальному функціонуванню підприємства, а також для зменшення негативних наслідків таких змін. Однак, на багатьох вітчизняних підприємствах відсутня цілісна й високоефективна система антикризового управління, яка була б адекватною вимогам мінливого ринкового середовища та спрямована на забезпечення стабільного і успішного господарювання. Це підкреслює актуальність проблеми вдосконалення системи антикризового управління, особливо у частині методичного інструментарію для діагностики кризи та загрози банкрутства. Вдосконалення цієї системи сприятиме підвищенню ефективності функціонування підприємств та сприятиме їх соціально-економічному розвитку в умовах сучасного ринку [55].

Сучасні виробничо-економічні системи перебувають у постійному обміні з навколишнім середовищем, що забезпечує їх ефективне функціонування і розвиток. Стан зовнішнього середовища має вирішальне значення для виробництва та управління, оскільки воно є об’єктивною та визначальною умовою існування цих систем. У таких умовах економічних змін підприємство стикається з різноманітними проблемами, і традиційні інструменти та методи управління стають недостатніми для вирішення нових викликів. Тому, для збереження стабільності та успішного розвитку, підприємства змушені впроваджувати більш адаптивні та інноваційні підходи в управлінні, що

дозволяють реагувати на зовнішні зміни і забезпечувати стійкість в умовах невизначеності та змінності ринку [56].

Нині створення ефективної системи антикризового управління на підприємствах є одним з найважливіших стратегічних завдань. Для вдосконаленню антикризового управління пропонується план заходів щодо розвитку антикризового управління. План заходів по розвитку антикризового управління відбиває послідовність тих заходів, які необхідно впровадити в практиці управління підприємством (рис. 3.1) [57].



Рисунок 3.1 – План заходів щодо розвитку антикризового менеджменту на підприємстві АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»

Функції антикризового управління охоплюють діяльність, спрямовану на

своєчасне виявлення та усунення наслідків кризи, і визначають, що потрібно зробити для успішного управління в різних етапах кризової ситуації. Ці функції можна поділити на кілька напрямків [58-60]:

– управління функціонуванням – забезпечення стабільного функціонування підприємства навіть у складних умовах;

– управління розвитком – орієнтація на довгострокове зростання та адаптацію до змін;

– передкризове управління – виявлення та нейтралізація потенційних загроз на ранніх стадіях;

– управління в умовах кризи – оперативне реагування на кризові явища та збереження стабільності підприємства;

– управління процесами виходу з кризи – планування та реалізація заходів для відновлення нормального функціонування;

– забезпечення керованості соціально-економічною системою – створення умов для ефективного управління всім підприємством;

– планування – розробка стратегії виходу з кризи;

– організація – правильна організація процесів для швидкого реагування на кризу;

– мотивація – створення умов для зацікавленості персоналу в успішному подоланні кризи;

– контроль – моніторинг та оцінка результатів антикризових заходів;

– фінансова функція – управління фінансами для підтримки платоспроможності підприємства;

– соціальна функція – забезпечення соціальної стабільності серед працівників та інших зацікавлених сторін;

– мінімізація втрат і втрачених можливостей – скорочення негативних наслідків від кризи;

– своєчасне прийняття ефективних управлінських рішень – реагування на ситуацію вчасно та з належною ефективністю.

Ці функції мають на меті забезпечення стабільності підприємства, його

розвиток у складних умовах, а також збереження соціальної та фінансової стабільності в період кризи.

Антикризова комісія створюється в цілях оперативного вжиття заходів і підвищення ефективності антикризового управління, забезпеченню стійкої роботи підприємства.

Основними завданнями антикризової комісії є [61]:

– аналіз і оцінка соціально-економічної і фінансової ситуації підприємства, виявлення потенційних загроз і можливих наслідків негативної дії зовнішнього середовища;

– розробка заходів, спрямованих на пом'якшення наслідків зовнішніх загроз.

Склад комісії затверджується директором підприємства. Засідання комісії проводяться в міру необхідності, але не рідше за один раз в місяць. Рішення з питань, що розглядаються на засіданнях комісії, приймаються за результатами обговорення і оформляються протоколом. Рішення комісії можуть бути основою для підготовки відповідних внутрішніх нормативних документів підприємства.

Контролінг є комплексною системою управління, яка включає в себе елементи планування, обліку, контролю та аналізу діяльності підприємства. Це також система підтримки ухвалення управлінських рішень, або управлінська інформаційна система, яка дозволяє зібрати та обробити необхідні дані для прийняття ефективних рішень. Поєднання контролінгу із стратегічним управлінням (стратегічний контролінг) стає потужним інструментом, що допомагає узгоджувати стратегічні та оперативні плани, а також облікову інформацію. Стратегічний контролінг дозволяє підприємствам не лише контролювати поточний стан, а й коригувати стратегії в реальному часі, враховуючи зміни в ринкових умовах та внутрішніх процесах. Це забезпечує адаптивність і ефективність управлінських рішень на всіх рівнях організації.

Положення про фінансовий контролінг підприємства визначає основні підходи до проведення фінансового контролю, який є важливою складовою

системи управління. Фінансовий контролінг зосереджується на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, допомагаючи виявляти відхилення між фактичними та передбаченими результатами. Це дозволяє своєчасно коригувати ситуацію шляхом ухвалення оперативних управлінських рішень, спрямованих на нормалізацію фінансових показників. Таким чином, фінансовий контролінг сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів підприємства, своєчасному реагуванню на негативні фінансові тенденції та забезпеченню стабільності фінансової діяльності.

Основними завданнями фінансового контролінгу є [62-65]:

− спостереження за ходом реалізації фінансових завдань, встановлених системою планових фінансових показників і нормативів;

− вимір міри відхилення фактичних результатів фінансової діяльності від передбачених;

− діагностування по розмірах відхилень серйозних погіршень у фінансовому стані підприємства і істотного зниження темпів його фінансового розвитку;

− розробка оперативних управлінських рішень по нормалізації фінансової діяльності підприємства відповідно до передбачених цілей і показників;

− коригування при необхідності окремих цілей і показників фінансового розвитку у зв’язку зі зміною зовнішнього фінансового середовища, кон’юнктури фінансового ринку і внутрішніх умов здійснення господарської діяльності підприємства.

Відділ автоматизованої системи управління виробництвом є самостійним структурним підрозділом, який створюється і ліквідовується наказом директора.

При розробці системи контролінгу на підприємстві необхідно враховувати особливості загальної системи менеджменту, адже ефективність контролінгу значною мірою залежить від того, як він інтегрується в управлінські процеси. На багатьох підприємствах є або спеціалізована посада, або відділ контролінгу, який виконує різноманітні функції. Проте в більшості

компаній служба контролінгу часто сприймається як допоміжна ланка, яка підтримує процеси прийняття управлінських рішень, а не як стратегічно важлива частина управлінської структури. В результаті інструменти контролінгу використовуються не в повному обсязі, що призводить до порушення комплексності системи контролінгу та знижує її ефективність. Це підкреслює важливість інтеграції контролінгу в загальну стратегію управління, щоб він міг виконувати не тільки функції моніторингу, а й стати важливим інструментом для вдосконалення процесів і підвищення ефективності підприємства в цілому [62-65].

Контролінг є сучасною, комплексною системою управління організацією, яка спрямована на координацію та взаємодію різних елементів управлінської системи підприємства. Він забезпечує інформаційно-аналітичну підтримку процесів прийняття рішень, що є критично важливим для ефективного управління. Контролінг може бути частиною більш широкої системи менеджменту, де він не лише підтримує прийняття рішень, але й відіграє важливу роль у визначенні напрямів, у яких ці рішення мають бути прийняті.

При організації контролінгу на підприємстві важливим є правильне встановлення послідовності залучення взаємопов’язаних елементів управлінської системи. Це включає взаємодію між різними рівнями управління, функціями та відділами. У цьому процесі необхідно спиратися на організаційні принципи управління, а також методичну та нормативно-законодавчу базу, яка допомагає забезпечити відповідність управлінських процесів вимогам і стандартам. Таким чином, ефективний контролінг залежить від чіткої організації, взаємодії всіх елементів і використання нормативно-методичних інструментів для підтримки стратегічних і тактичних рішень на підприємстві.

Процес побудови ефективної системи контролінгу досить тривалий. У західних компаніях, де бізнес процеси налагоджені та ефективно реалізуються сучасні моделі менеджменту, на це витрачається 2-3 роки. Створення системи контролінгу повинно бути викликане об’єктивними причинами розвитку підприємства [62-65].

Створення системи контролінгу дає підприємству доступ до сучасних інструментів управління, що суттєво покращують процеси прийняття рішень. Завдяки контролінгу підприємство може скоротити час, необхідний для ухвалення управлінських рішень, підвищити ефективність управління активами, а також збільшити рентабельність та прибуток. Це дозволяє організації швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі та забезпечувати стійкий розвиток.

Кожне підприємство має свою стратегію розвитку, яку реалізує через створення та впровадження відповідної системи менеджменту. Система контролінгу є невід'ємною частиною цієї системи управління, оскільки вона сприяє реалізації як довгострокових (стратегічних), так і короткострокових (оперативних) цілей підприємства. Таким чином, контролінг виступає як інструмент, що забезпечує ефективну реалізацію планів і стратегій підприємства, дозволяючи підвищити результативність на всіх рівнях управління.

Залежно від поставлених цілей виділяють два види контролінгу, а саме стратегічний та оперативний.

Стратегічний контролінг орієнтований на довгострокове забезпечення успіху підприємства. Його головною метою є створення і підтримка сталого конкурентного переваги та гарантування виживання в умовах постійно змінюваного зовнішнього середовища. Оцінка зовнішніх та внутрішніх факторів, таких як зміни на ринку, конкурентна ситуація, ресурси підприємства, а також ключові фактори, що впливають на його успіх, є невід'ємною частиною цього процесу. Стратегічний контролінг також включає оцінку ефективності стратегічних ініціатив і визначення, чи відповідають поточні плани вимогам зовнішніх і внутрішніх умов, щоб забезпечити стійкий розвиток на майбутнє.

Головною метою оперативного контролінгу є створення такої системи управління, яка ефективно допомагає досягати поточних цілей підприємства, а також оптимізувати співвідношення «витрати-прибуток». До основних

напрямів оперативного контролінгу відносять такі показники, як рентабельність, ліквідність, продуктивність та прибуток [62-65].

Серед причин впровадження системи контролінгу на вітчизняних підприємствах сьогодні можна виділити: 1) нестабільність зовнішнього середовища, несвоєчасне реагування на його зміни; 2) слабке інформаційне забезпечення між структурними підрозділами, відсутність ефективних систем прийняття управлінських рішень; 3) суттєві прорахунки у розробленні стратегії діяльності більшості підприємств; 4) відсутність стандартів якості, нормативів витрат і, відповідно, уявлень про собівартість та прибутковість.

Служба контролінгу повинна бути інтегрована з усіма функціями управління підприємства, забезпечуючи ефективний контроль та координацію різних процесів. Одним із основних завдань служби контролінгу є контроль витрат підприємства, що є ключовим елементом управління в рамках цієї системи. Вона повинна здійснювати постійний аналіз витрат на виробництво продукції, виявляючи можливості для оптимізації та зниження непотрібних витрат.

На основі отриманих даних служба контролінгу розробляє пропозиції і готує управлінські рішення, спрямовані на покращення ефективності підприємницької діяльності. Це дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни, адаптувати стратегії та забезпечувати стабільний фінансовий результат.

Впровадження положення про фінансовий контролінг передбачає створення спеціалізованого відділу автоматизованої системи управління, який буде виконувати функції, пов’язані з моніторингом фінансових показників та оперативним реагуванням на зміну ситуації в межах підприємства. Створення такого відділу забезпечить більш ефективний контроль за фінансами підприємства та допоможе в оперативному виявленні кризових явищ, що дасть змогу своєчасно реагувати і коригувати стратегії. Це сприятиме не лише управлінню фінансовими потоками, але й забезпечить стабільність у процесах фінансового оздоровлення підприємства.

3.2 Розробка та обгрунтування стратегії антикризового управління підприємством АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»

В умовах економічної нестабільності більшість українських підприємств стикаються з серйозними викликами, зокрема через недостатню адаптацію управлінських підходів та неспроможність ефективно реагувати на кризові ситуації. Це вимагає кардинальних змін у способах управління, зокрема впровадження стратегічного підходу в антикризовому управлінні.

Стратегічне антикризове управління передбачає не тільки ліквідацію наслідків кризи, але й ефективне прогнозування можливих загроз, що можуть вплинути на стабільність підприємства в майбутньому. Важливим аспектом є системний підхід, коли всі складові підприємства – від фінансів до кадрів і виробництва – працюють на досягнення єдиної мети: стабілізації діяльності та виходу на новий рівень розвитку після кризи [66].

Успішне антикризове управління потребує постійного аналізу зовнішніх і внутрішніх факторів, здатності швидко реагувати на зміни, а також використання новітніх управлінських інструментів, що дозволяють запобігти погіршенню ситуації.

Існують різні стратегії антикризового менеджменту, які підприємства можуть використовувати для подолання кризових ситуацій. Проаналізуймо деякі з них [67-70]:

1. Реагування на кризу – це одна з основних стратегій антикризового менеджменту, що полягає в активному реагуванні підприємства на кризову ситуацію, коли вона вже настала. Ця стратегія зосереджена на швидкому подоланні кризових обставин, зменшенні їхніх негативних наслідків та відновленні стійкості підприємства. Вона включає в себе прийняття оперативних рішень, застосування заходів для збереження ресурсів, а також відновлення довіри серед стейкхолдерів та стабілізацію фінансових та виробничих процесів.

Основні аспекти цієї стратегії включають наступне:

– аналіз ситуації. Перший етап – це ретельна оцінка кризи. Підприємство повинно вивчити причини кризи, її масштаби та вплив на різні аспекти діяльності. Важливо зрозуміти, як криза впливає на фінансовий стан, репутацію, клієнтську базу та інші критичні елементи бізнесу;

– розробка плану дій. На основі проведеного аналізу підприємство створює детальний план дій. План має включати конкретні заходи для подолання кризи, враховуючи фінансові аспекти, можливі реорганізаційні зміни, маркетингові стратегії та інші елементи, що допоможуть відновити діяльність;

– мобілізація ресурсів. У кризовий період важливо мобілізувати додаткові ресурси – фінансові, технічні, людські. Це може включати залучення додаткового капіталу, перерозподіл робочої сили або залучення зовнішніх експертів для ефективного вирішення проблем;

– керування комунікацією. Ефективна комунікація є ключовим фактором у кризовий період. Підприємство повинно інформувати зацікавлені сторони (клієнтів, партнерів, акціонерів тощо) про поточну ситуацію та заплановані дії. Прозорість та правильний підхід до комунікації можуть зберегти репутацію компанії і заспокоїти стейкхолдерів;

– реорганізація і оптимізація. Під час кризи підприємство може потребувати змін у своїй структурі та процесах. Оптимізація витрат, перегляд стратегії продажів та бізнес-процесів може бути необхідною для відновлення фінансової стійкості та ефективного використання ресурсів;

– моніторинг і виправлення. Після вжитих заходів важливо регулярно моніторити результати і коригувати стратегію за потреби. Постійний контроль і вчасні корективи дозволяють уникнути нових проблем і забезпечити ефективне подолання кризи [71-73].

Реагування на кризу – це складний і стресовий процес, але з правильним плануванням та дією може допомогти підприємству подолати складні ситуації і відновити стійкість.

2. Проактивне управління ризиками – це стратегія антикризового менеджменту, при якій підприємство активно працює над виявленням можливих загроз і намагається мінімізувати їх вплив до того, як ситуація стане критичною. Ось кілька важливих аспектів цього процесу.

Першим етапом є виявлення можливих ризиків, які можуть негативно вплинути на функціонування підприємства. Це можуть бути різноманітні типи ризиків, як-от фінансові, операційні, репутаційні, технічні чи юридичні. Після їх виявлення підприємство оцінює ймовірність їх виникнення і ступінь впливу на діяльність. Така оцінка дозволяє визначити, на яких ризиках потрібно зосередити увагу та які наслідки вони можуть спричинити.

Наступним кроком є створення стратегій для управління ризиками. Підприємство розробляє конкретні плани і стратегії для кожного з виявлених ризиків. Ці стратегії можуть охоплювати заходи для запобігання ризикам, розробку планів дій на випадок кризових ситуацій, перерозподіл ресурсів та інші дії, спрямовані на зниження можливих негативних наслідків.

Наступним етапом є проактивне управління ризиками, що передбачає інтеграцію цього процесу в різні напрямки діяльності підприємства. Це включає фінансове управління, управління проектами, кадрову політику, розробку бізнес-планів і стратегій. Підприємство також інвестує у навчання та розвиток персоналу для забезпечення високої кваліфікації в управлінні ризиками, залучаючи тим самим усіх співробітників до цього процесу.

Проактивне управління ризиками є безперервним процесом, що вимагає регулярного моніторингу ситуації та оцінки ефективності вжитих заходів. Підприємство повинно бути готове коригувати свої стратегії відповідно до змін, що відбуваються. Важливо також враховувати думки та інтереси різних стейкхолдерів (акціонерів, клієнтів, партнерів, громадськості) під час розробки стратегій управління ризиками [74].

Проактивне управління ризиками допомагає підприємствам не тільки уникати кризових ситуацій, а й створювати стійкі та адаптивні структури, здатні ефективно використовувати можливості та зменшувати ризики. Такі

підприємства можуть досягти високого рівня конкурентоспроможності та стабільності, навіть у умовах змінного ринку. Це дозволяє їм гнучко реагувати на виклики та підтримувати стійке зростання в непередбачуваному середовищі.

3. Диверсифікація бізнесу – це стратегія, яка полягає в розширенні діяльності підприємства через створення нових продуктів, послуг, ринків або галузей з метою зменшення залежності від одного джерела прибутку чи одного ринку. Ця стратегія дозволяє підприємствам зменшити ризики, пов’язані з коливаннями на окремих ринках, та забезпечити більшу стійкість і виживаність у умовах криз та нестабільності в бізнес-середовищі. Вона сприяє більшому розподілу ризиків і дає можливість знаходити нові джерела доходу навіть у складні часи.

Диверсифікація також може включати інноваційний розвиток, коли підприємство інвестує в створення нових технологій чи продуктів, що дозволяє йому відкрити нові ринки або знизити вплив конкуренції. Така стратегія допомагає зменшити ризики та забезпечити стабільний потік прибутку, навіть якщо попит на певний продукт чи послугу знижується [75].

Для ефективної диверсифікації підприємство має уважно слідкувати за ринковими тенденціями, аналізувати зміни в споживчому попиті, технологіях і законодавстві.

Диверсифікація допомагає збільшити стійкість підприємства до зовнішніх ризиків і зменшити ймовірність кризових ситуацій. Однак вона може бути ресурсоємною і вимагати значних зусиль для успішного впровадження.

4. Стратегія виживання – це сукупність заходів, спрямованих на забезпечення стійкості та продовження функціонування підприємства в умовах серйозних кризових ситуацій, таких як фінансові труднощі, економічні спади, природні катастрофи або геополітичні конфлікти. Ця стратегія передбачає активне реагування на кризу та застосування конкретних дій для збереження діяльності підприємства.

Вона включає вибір та впровадження найефективніших заходів для забезпечення життєздатності підприємства в найскладніших умовах. Стратегія

виживання допомагає не лише пережити кризу, але й зміцнити позиції компанії в майбутньому, набуваючи досвіду в управлінні в умовах невизначеності та змін [67-69].

5. Стратегія відступу – це антикризова стратегія, яка полягає в тимчасовому скороченні або зупинці деяких видів діяльності підприємства з метою збереження ресурсів, мінімізації збитків та забезпечення подальшої життєздатності в умовах серйозної кризи. Такий підхід може стати необхідним, коли підприємство стикається з надзвичайними обставинами, що ускладнюють його нормальне функціонування.

Під час відступу важливо зберегти ключовий персонал, який буде потрібний для відновлення діяльності після кризи. Тимчасове скорочення чисельності працівників може бути частиною цього процесу. Підприємство повинно звернути увагу на оптимізацію витрат, включаючи зниження витрат на маркетинг, рекламу, оренду та інші операційні витрати.

Ключовим аспектом стратегії відступу є забезпечення стабільної ліквідності, щоб мати змогу виконувати зобов’язання та покривати витрати, пов’язані з процесом відступу. Крім того, підприємство повинно розробити план відновлення, який визначатиме кроки, необхідні для повернення до нормальної діяльності після кризи. Важливо підтримувати відкритий і чесний зв’язок зі стейкхолдерами, такими як клієнти, акціонери, партнери та співробітники, та регулярно надавати їм актуальну інформацію щодо ситуації.

Стратегія відступу може допомогти підприємству пережити складні часи та зберегти свою життєздатність. Важливо впроваджувати її з урахуванням конкретних умов і потреб підприємства.

6. Стратегія розвитку на ринках екстракризового періоду – це антикризова стратегія, яка передбачає активне зростання та розвиток підприємства під час або після кризи, використовуючи можливості, що виникають в умовах невизначеності. Така стратегія зосереджується на пошуку нових ринків, розробці нових продуктів, інноваціях і на пошуку шляхів для збільшення обсягів продажів та підвищення конкурентоспроможності. Вона

орієнтована на те, щоб підприємство не лише вижило в складних умовах, але й зміцнило свої позиції, використовуючи нові можливості для зростання в посткризовий період.

7. Стратегія партнерства і співпраці – це антикризова стратегія, яка передбачає встановлення партнерських відносин з іншими підприємствами чи організаціями для спільної розробки проєктів, об'єднання ресурсів та зменшення ризиків у кризовий період. Така стратегія дозволяє обмінюватися знаннями, досвідом і ресурсами, що підвищує стійкість підприємства та його конкурентоспроможність. Спільні зусилля з іншими компаніями можуть допомогти знизити індивідуальні ризики та прискорити відновлення в умовах економічної нестабільності [67,76].

8. Відновлення бізнесу після кризи – це комплексний план дій, спрямований на повернення підприємства до нормальної діяльності після важкого періоду кризи. Цей процес включає оцінку завдань і можливостей, що виникають після кризи, розробку детального плану відновлення, відновлення виробничих процесів, відновлення зв'язків зі стейкхолдерами та пошук нових шляхів розвитку для зміцнення позицій на ринку. Важливим аспектом є не тільки відновлення діяльності, але й адаптація до нових умов, щоб забезпечити довгострокову стійкість і зростання підприємства.

Можна виділити три основних етапи формування антикризової стратегії підприємства: планування антикризової стратегії, розроблення антикризової стратегії, реалізація стратегії антикризового управління. Доцільно доповнити даний цикл таким елементом, як контроль і оцінка антикризової стратегії.

Іншими словами, необхідна технологія проведення постійної діагностики ресурсів і можливостей підприємства під впливом зовнішніх чинників. Для цього можуть бути застосовані такі методи стратегічного аналізу, як PEST-аналіз – інструмент, призначений для виявлення політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів зовнішнього середовища, які впливають на бізнес компанії та SWOT-аналіз, який дозволяє виявити й структурувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також потенційні можливості та погрози.

PEST-аналіз є інструментом, який дозволяє оцінити зовнішнє середовище, в якому функціонує підприємство, через чотири основні складові: політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори.

1. Політичні фактори. Ці фактори стосуються впливу урядів, політичних рішень та політичної стабільності, які можуть впливати на підприємства. Політика визначає законодавче середовище, податкову політику, торгові угоди та інші важливі аспекти, що впливають на ведення бізнесу, зокрема доступ до ключових ресурсів і можливості для підприємств.

2. Економічні фактори. Оцінка економічної ситуації дозволяє зрозуміти, як загальний економічний стан, зокрема рівень інфляції, безробіття, курси валют, процентні ставки та економічне зростання, впливає на діяльність підприємства. Ці фактори визначають розподіл ресурсів на національному рівні, що є важливим для планування стратегії бізнесу.

3. Соціальні фактори. Ця складова аналізує соціально-культурні аспекти, що можуть впливати на споживчі вподобання та поведінку. Вивчення соціальних факторів допомагає зрозуміти, чому споживачі обирають певні продукти або послуги, що в свою чергу допомагає підприємствам адаптувати свої пропозиції відповідно до потреб ринку.

4. Технологічні фактори. Оцінка технологічних змін дозволяє підприємствам зрозуміти, як інновації, наукові досягнення та нові технології можуть змінити спосіб виробництва товарів і послуг, а також способи доставки продукції на ринок. Технологічні фактори можуть створювати як можливості для росту, так і загрози для підприємства, якщо воно не встигає за технічними інноваціями.

Таким чином, PEST-аналіз допомагає підприємствам отримати повну картину зовнішнього середовища, що дозволяє здійснювати обґрунтоване стратегічне планування, зменшувати ризики та використовувати наявні можливості для зростання [72-74].

Складові макросередовища тісно пов’язані між собою та чинять один на одного взаємний вплив. Зміна стану одних компонентів чинить вплив на інші частини макросередовища, що може призвести до їх зміни та посилення впливу на компанію. PEST-аналіз АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Проведення PEST-аналізу АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»

Політико-правове поле		Вплив економіки	
Середовище/фактор	Опис впливу	Середовище/фактор	Опис впливу
1.Невизначеність зовнішнього курсу 2. Державне регулювання вартості природних монополій 3. Державне регулювання економіки 4. Зміни валютного законодавства	1.Обмеження зовнішніх інвестицій, можливі санкції на експорт продукції 2. Низькі темпи зростання ВВП, дефіцит бюджету можуть призвести до підвищення державою зборів за використання природних монополій 3. Збільшення попиту на ЗРС на міжнародному ринку 4. Зменшення можливостей стимулювання попиту за рахунок більш гнучких умов оплати	1.Динаміка ВВП 2. Витрати на енергетику 3. Попит на ринку 4. Пропозиція ЗРС 5. Дефіцит вагонного парку 6. Витрати на доставку морем зростають 7. Виробничі потужності	1.Низькі темпи зростання економіки країни обумовлюють експортну орієнтацію галузі, низький рівень розвитку інфраструктури в майбутньому може призвести до зростання внутрішнього споживання 2. Виробництво доволі енергомістке. 3. Зростатиме. прогнозні темпи росту споживання - позитивні, але ринок дуже чутливий до попиту на метал 4. Ринок олігополістичний (70% контролюється трьома гравцями), пропозиція і ціни контрольовані 5. Подорожчання тарифів на перевезення продукції, зниження конкурентоздатності на зовнішніх ринках 6. Неможливість реалізації продукції на ринку Китаю, бразильські виробники ЗРС будують власний флот 7. Завантаження близько 80%. Перевищення пропозицією попиту сприятиме падінню цін

Продовження таблиці 3.1

1		2	
Соціокультурні тенденції		Технологічні чинники	
Середовище/фактор	Опис впливу	Середовище/фактор	Опис впливу
1. Старіння населення 2. Кваліфікація персоналу 3. Зміни в базових цінностях: екологія, мобільність працівників, урбанізація. 4. Глобалізація	1. Можливий дефіцит кваліфікованих кадрів і зростання податкового тиску на підприємства 2. Застосування більш складної техніки зумовлює дефіцит кваліфікованих кадрів, і зростання витрат на оплату праці, інвестицій у навчання 3. Збільшення інвестицій у розвиток регіонів присутності підприємств, у корпоративну соціальну відповідальність 4. Мобільність трудових ресурсів зростатиме і може спричинити зростання витрат на втримання кваліфікованих працівників	1.Товари - замінники металу 2. Розвиток технологій збагачення окислених руд (зараз складуються як відходи) 3. Вимоги до якості продукції 4. Старіння технологій и техніки 5. Розвиток і доступність енергозберігаючих технологій	1.Розвиток технологій виробництва пластмас та незалізомістких конструкційних матеріалів в майбутньому може призвести до зменшення обсягів ринку 2. Значні запаси окислених кварцитів уможливлюють потенційне збільшення обсягів виробництва і зниження екологічних виплат 3. Відповідність вимогам дає можливість збільшення обсягів продажів, більш жорсткі вимоги потребуватимуть значних інвестицій 4. Нові підприємства менш енерго- та працемісткі, необхідність інвестицій у модернізацію і оновлення обладнання 5. Можливість зниження енергомісткості продукції і витрат на виробництво

SWOT-аналіз є потужним інструментом стратегічного управління, спрямованим на оцінку поточного стану підприємства, його конкурентних можливостей та визначення стратегічних напрямів розвитку. Ось основні етапи та важливість цього аналізу:

1. Мета SWOT-аналізу. Головною метою є виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз зовнішнього середовища. Це дозволяє не лише оцінити поточну ситуацію, але й спрогнозувати тенденції розвитку, що допомагає в прийнятті стратегічних рішень. SWOT-аналіз дає

чітке уявлення про конкурентоспроможність підприємства та потенційні шляхи для його розвитку.

2. Аналіз внутрішніх факторів (сильні та слабкі сторони):

- сильні сторони. Визначення ресурсів і здібностей підприємства, які дають йому перевагу на ринку, таких як інновації, брендовий імідж, кваліфікований персонал, ефективні процеси тощо;

- слабкі сторони. Визначення внутрішніх проблем, які можуть заважати досягненню успіху, таких як недоліки в управлінні, застарілі технології, слабка фінансова стабільність або обмежена ринкова частка.

3. Аналіз зовнішніх факторів (можливості та загрози):

- можливості. Оцінка тенденцій у зовнішньому середовищі, які можуть принести користь підприємству, таких як нові ринки, технологічні інновації, зміни в законодавстві, покращення економічних умов;

- загрози. Визначення факторів, які можуть вплинути на діяльність підприємства негативно, таких як зростаюча конкуренція, економічна нестабільність, зміни в політичному середовищі чи поведінка споживачів.

4. Прогноз майбутнього. SWOT-аналіз також включає прогноз розвитку тенденцій у зовнішньому середовищі, що дозволяє підприємству передбачити майбутні загрози та можливості. Важливо також розробити стратегічні рекомендації, спрямовані на посилення сильних сторін, використання можливостей і нейтралізацію слабких місць та загроз.

5. Оцінка стратегій. Успіх SWOT-аналізу залежить від того, наскільки точно підприємство оцінює важливість кожної загрози та можливості, а також правильно визначає стратегію реагування. Врахування всіх аспектів і ретельне планування дозволяють сформулювати стратегії, які допоможуть підприємству ефективно адаптуватися до змінюваного середовища та забезпечити довгостроковий успіх.

Завдяки SWOT-аналізу підприємство отримує чітке уявлення про свої внутрішні переваги та слабкості, а також про зовнішні фактори, які можуть сприяти його розвитку або створювати ризики (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Матриця SWOT-аналізу для АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Висока якість випускаємої продукції. 2. Популярність та висока репутація підприємства 3. Могутня сировинна база. 4. Наявність придатної технології (для зниження навантаження на сировинну базу на комбінаті розроблена та введена в дію технологія збагачення лежалих пісків хвостосховища). 4. Кваліфікований персонал. 5. Ефективний маркетинг (швидка реакція на зміну кон'юнктури ринку). 6. Багаторічний досвід роботи підприємства на ринку. 7. Стабільні ринки збуту власної продукції (розвинуті та історично утворені довгострокових стосунків з українськими металургами та входження з ними в одну фінансово-промислову групу та налагоджені звязки з споживачами за кордоном завдяки постійному виконанню договірних домовленостей з поставок продукції). 8. Успішна реалізації стратегії розвитку підприємства.	1. Висока собівартість продукції. 2. Великий обсяг витрат. 3. Висока енергомісткість виробництва продукції. 4. Ускладнені гірничо-геологічні умови розробки родовищ. 5. Великі відстані транспортування руди з кар'єрів на дробильну фабрику (на споріднених підприємствах відстані транспортування руди менші, крім того значна частина руди на цих підприємствах подається на дробильні фабрики з кар'єрів безпосередньо конвеєрним транспортом).
Можливості	Загрози
1. Розширення сфери діяльності. 2. Використання нових технологій. 3. Збільшення попиту на продукцію на внутрішньому та зовнішньому ринках. 4. Розширення збутової мережі. 5. Зниження операційних витрат 6. Поява нових інвесторів 7. Динамічний розвиток галузі. 8. Вертикальна інтеграція). 9. Здатність задовольнити високі вимоги зовнішнього ринку щодо якості продукції.	1. Військові дії. 2. Економічний спад. 3. Підвищення цін на сировину. 4. Збільшення конкуренції. 5. Обмежувальна політика державних органів 6. Жорстка конкуренція на зовнішньому рику; 7. Загроза встановлення митних обмежень на експорт залізорудної продукції. 8. Зростання цін на паливно-енергетичні та основні матеріальні ресурси (електроенергія, газ, дизельне пальне, вапняк, бентоніт, резина автомобільна великовантажна та інш). 9. Постійне підвищення залізничних тарифів. 10. Інфляційні процеси у країні. 11. Нестабільність валютного курсу. 12. Недосконалість та нестабільність законодавчої бази держави.

Наступним етапом є формулювання базової стратегії для підприємства.

Оскільки підприємство працює на ринку з високою конкуренцією, не має ознак кризового стану та знаходиться на стадії стійкого фінансового стану, то для нього найкращою буде стратегія зростання. У рамках відповідної базової стратегії обирається один з кількох напрямків дій, які заведено називати стратегічними альтернативами.

При використанні стратегії зростання передбачається розширення організації за одним з наступних напрямків:

– відносно базового ринку – інтенсивне або концентроване зростання;

– відносно виробничого ланцюга – інтегроване зростання;

– шляхом розширення набору традиційних видів діяльності – диверсифіковане зростання.

Стратегія інтенсивного зростання є орієнтованою на поліпшення існуючих товарів і послуг або збільшення частки на ринку без зміни основної бізнес-моделі. Вона зосереджена на вдосконаленні виробничих процесів і пошуку нових шляхів досягнення більшої ефективності. Це підходить для компаній, які хочуть досягти росту в межах уже освоєних ринків або продуктів, де ще є можливість для розширення.

Інтегроване зростання, з іншого боку, передбачає розширення компанії через об’єднання або створення нових структур, щоб отримати додаткові переваги від співпраці з іншими учасниками ринку. Це може включати об’єднання з постачальниками або конкурентами для більш ефективного управління ланцюгами постачання, оптимізації витрат або розширення доступу до нових ринків. Така стратегія може забезпечити більше контролю над процесами і дозволяє отримати більший доступ до ресурсів.

Диверсифікація є найбільш ризикованою стратегією, оскільки включає одночасне входження на нові ринки і розробку нових продуктів. Хоча вона і потребує великих інвестицій і може бути складною в реалізації, вона дозволяє компанії знизити залежність від одного виду діяльності і розподіляти ризики. Завдяки цьому бізнес може стати більш стабільним і стійким навіть в умовах нестабільного ринку.

Залежно від конкретної ситуації, підприємство може використовувати одну чи комбінацію цих стратегій. Важливою є гнучкість та адаптивність в управлінні кризовими ситуаціями, а також постійний моніторинг і перегляд стратегій у відповідь на змінні обставини.

Висновки до розділу 3

Антикризове управління є важливим елементом для підтримки стійкості підприємств в умовах постійної невизначеності. Оскільки кризи можуть бути викликані різними факторами — від економічних спадів до природних катастроф чи змін в політичному середовищі, підприємства мають бути готовими до адаптації. Вибір правильної стратегії антикризового управління залежить від багатьох факторів, зокрема від внутрішнього стану компанії, ринкової ситуації і специфіки діяльності.

Кожна стратегія має свої переваги та недоліки. Наприклад, стратегія реагування на кризу передбачає негайні дії для мінімізації збитків і забезпечення функціонування бізнесу. Проактивне управління ризиками допомагає передбачити й уникнути потенційних проблем ще до того, як вони стануть критичними. Стратегія диверсифікації дозволяє зменшити залежність від одного виду діяльності, що дає більшу гнучкість у разі кризових ситуацій.

Ефективне антикризове управління потребує всебічного аналізу поточної ситуації та врахування як внутрішніх факторів, так і зовнішнього середовища, зокрема економічної і політичної ситуації в регіоні. Співпраця між різними рівнями управління, а також чітка комунікація зі стейкхолдерами, забезпечують кращу здатність підприємства швидко реагувати на зміни.

Крім того, важливим аспектом антикризового управління є здатність підприємства адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Це включає моніторинг економічних і політичних трендів, оцінку потенційних ризиків та своєчасне внесення коректив у стратегії. Підприємства повинні бути готові реагувати на зміни в законодавстві, коливання валютних курсів, зміни у

податковій політиці та інші зовнішні фактори, які можуть вплинути на їхню діяльність.

Залежно від характеру кризи, підприємства можуть застосовувати різні моделі управління. Наприклад, у разі фінансової кризи акцент може бути зроблений на оптимізації витрат і забезпеченні стабільної ліквідності, а у випадку репутаційної кризи – на відновленні довіри клієнтів та партнерів. У багатьох випадках важливо створити спеціалізовані команди, які зможуть швидко й ефективно приймати рішення в умовах нестабільності.

Крім того, антикризове управління передбачає постійний процес навчання та розвитку, оскільки кожна криза приносить новий досвід і вимагає нових підходів. Інвестиції в підвищення кваліфікації персоналу, адаптацію внутрішніх процесів та покращення комунікації між підрозділами можуть значно підвищити готовність підприємства до кризи і допомогти мінімізувати її наслідки.

Зрештою, успішне антикризове управління не лише допомагає пережити кризу, але й дає можливість підприємству зміцнити свої позиції в майбутньому, адже саме під час криз відкриваються нові можливості для тих, хто готовий до змін і має чітку стратегію для адаптації до нових умов.

Внаслідок проведених досліджень і результатів PEST-аналізу і SWOT-аналізу, було встановлено, підприємство працює на ринку з високою конкуренцією, не має ознак кризового стану та знаходиться на стадії стійкого фінансового стану, то для нього запропоновано обрати стратегію зростання.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра наведені теоретичні узагальнення та вирішення практичних завдань, які полягають у подальшому розвитку теоретико-методичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо впровадження антикризового менеджменту в системі фінансово-економічної безпеки АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат». Загальні висновки, одержані в результаті дослідження, зводяться до такого.

Основними причинами виникнення кризи на підприємствах є дефіцит капіталовкладень у технічний розвиток, втрата ринків збуту, зменшення попиту на продукцію, погіршення умов доступу до кредитування, високі відсоткові ставки, політична нестабільність та інші фактори. Ці причини можуть призвести до зниження ефективності підприємства, погіршення його фінансового стану та, в кінцевому підсумку, до загрози економічної кризи. Важливо враховувати, що часто ці фактори взаємодіють і посилюють один одного, створюючи складну ситуацію, що вимагає негайних заходів з антикризового управління.

Ефективність антикризового управління залежить від здатності підприємства конструктивно реагувати на зміни, що загрожують його нормальному функціонуванню. Водночас на багатьох підприємствах майже не запроваджено механізмів попередження кризи; функціонують лише заходи, спрямовані на усунення негативних наслідків. Також відсутні інтегровані системи антикризового управління та ризик-менеджменту, що значно знижує ефективність реагування на можливі загрози. Крім того, недостатньо уваги приділяється розробці антикризових програм, які мають ґрунтуватися на визначенні потенційних ризиків, їх кількісній оцінці та розробці ефективних механізмів управління цими ризиками.

Процес виходу підприємства з кризи є серією заходів, спрямованих на поліпшення фінансового стану та перехід підприємства з категорії кризових у розряд стабільних. Він включає комплексний аналіз фінансового стану

підприємства, що дає змогу виявити основні проблеми та фактори, які призвели до кризи. Далі проводиться фінансова стабілізація підприємства, що дозволяє відновити його платоспроможність і ліквідність. Оцінюються можливості фінансового оздоровлення, зокрема за рахунок реструктуризації боргів чи залучення інвестицій. Розробляється інвестиційна програма, яка дозволить підприємству модернізуватися та стати більш конкурентоспроможним. Завершенням процесу є вихід підприємства з кризового стану завдяки ефективному впровадженню всіх необхідних заходів.

Таким чином, процес антикризового управління має бути цілеспрямованим, послідовним і своєчасним, з можливістю адаптації рішень у процесі життєдіяльності підприємства. Антикризове управління повинно охоплювати всі ключові підсистеми управління підприємством, такі як операційну, технічну, фінансову, стратегічну, маркетингову та кадрову. Важливо, що ці підсистеми не функціонують ізольовано, а повинні бути інтегровані в єдину систему. Основною метою антикризового управління є забезпечення узгодженості та координації дій між цими підсистемами, що створює умови для їх ефективної роботи та забезпечує стабільність підприємства.

Проведений аналіз результатів господарської діяльності підприємства на основі фінансової звітності підприємства за 2020-2022 роки, дозволяє виділити наступне:

– у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшилась величина основних засобів на 41,62% , у 2022 р. на 4,77% порівняно з 2021 р.;

– грошові кошти мають значне збільшення на 232,33% у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 76,81% у 2022 р. порівняно з 2021 р., що створює умови для підвищення рівня платоспроможності підприємства;

– необоротні активи представлені насамперед основними засобами, вартість яких у 2022 р. порівняно з 2021 р. зросла на 4,77%, у 2021 р. порівняно з 2020 р. – на 41,62%;

– серед видів оборотних активів найбільший темп приросту має готова продукція – 19,41% у 2022 р. порівняно з 2021 р.; найбільший темп зниження – дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги – 30,56%;

– темп зростання виробничих запасів у 2022 р. порівняно з 2021 р. склав 3,54%, тобто перевищив темп зниження майна в цілому, що свідчить про зростання частки виробничих запасів у майні підприємства. Така тенденція свідчить про збільшення виробничого потенціалу підприємства;

– зменшилась величина оборотних активів на 23,28% у 2022 р. порівняно з 2021 р.;

– вартість необоротних активів збільшилась на 34,88% у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 27,51% у 2022 р. порівняно з 2021 р., при зменшенні вартості оборотних активів, що свідчить про зниження показника співвідношення оборотних і необоротних активів, а також про створення умов для сповільнення оборотності активів;

– серед фондів обігу дещо зменшилась дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги – на 30,56% у 2022 р. порівняно з 2021 р. і збільшення на 47,75% у 2021 р. порівняно з 2020 р., інша поточна дебіторська заборгованість зросла на 1798,11% у 2022 р. порівняно з 2021 р., що свідчить про значне погіршення стану розрахунків підприємства з дебіторами;

– у 2022 р. порівняно з 2021 рр. вартість джерел формування капіталу дещо знизилась – на 1,91%. Власний капітал підприємства значно зріс у 2021 р. порівняно з 2020 р. на 58,54% і на 2,23% у 2022 р. порівняно з 2021 р. Проте, значно знизились довгострокові зобов’язання підприємства – на 35,68% у 2022 р. порівняно з 2021 р. і зросли на 5,94% у 2021 р. порівняно з 2020 р. Отже, у підприємства дещо підвищився рівень фінансової стійкості за критерієм забезпеченості власним капіталом;

– зменшилась залежність підприємства від довгострокових зобов’язань (на 35,68% у 2022 р. порівняно з 2021 р.), значно зменшилась залежність від поточних зобов’язань (на 15,48% у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 17,94% у 2022 р. порівняно з 2021 р. відповідно);

– серед джерел формування капіталу зміни кредиторської заборгованості такі: зменшення заборгованості за товари, роботи, послуги на 20,59% у 2022 р. порівняно з 2021 р., зменшення розрахунки з бюджетом на 42,42%; збільшення на 189,89% розрахунки зі страхування; зменшення на 70,18% розрахунки за одержаними авансами; зменшення на 36,39% розрахунки з учасниками.

– немає рівноваги між сумами і динамікою дебіторської і кредиторської заборгованостями. Так, зменшення дебіторської заборгованості у 2022 р. порівняно з 2021 р. становило майже 27%, у 2021 р. порівняно з 2020 р. – зростання на 48,33%; зменшення кредиторської заборгованості становило 30,92% і на 20,30% відповідно по роках;

– дані розрахунків свідчать про стрибкоподібні зміни показників чистого доходу від реалізації продукції (у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшення на 53,62%, у 2022 р. порівняно з 2021 р. – зменшення на 82,07%), собівартості реалізованої продукції (у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшення на 24,07%, у 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшення на 26,53%), валового прибутку (у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшення на 63,21%, у 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшення на 95,78%), що можна пояснити початком активних військових дій на території України. Як наслідок, фінансовий результат від операційної діяльності підприємства у 2020 р. – прибуток у розмірі 22718513 тис. грн., у 2021 р. – 35816611 тис. грн., що на 57,65% більше попереднього року, у 2022 р. збиток склав 528549 тис. грн. Показник фінансових витрат за період, що аналізується, дещо знизився і становить у 2020 р. – 200446 тис. грн., у 2021 р. – 239896 тис. грн., у 2022 р. – 184607 тис. грн. Фінансовим результатом діяльності підприємства до оподаткування у 2020 і 2021 рр. є прибуток – 22409262 тис. грн. і 35398005 тис. грн. відповідно. У 2022 р. збиток становить 781394 тис. грн. Чистий прибуток підприємство має у 2020 р. – 18237328 тис. грн. і у 2021 р. – 29031493 тис. грн. У 2022 р. збиток становить 641212 тис. грн., це відбулось внаслідок перевищення витрат над доходами підприємства через активні військові дії на території нашої держави;

– показники ліквідності підприємства мають значення в межах нормативного за весь період дослідження. Це означає, що підприємство має можливість розраховуватись за своїми поточними зобов'язаннями за допомогою готівки і грошових коштів на рахунках в банку. Отже, підприємство можна вважати платоспроможним і в найближчій перспективі не існує загрози банкрутства;

– підприємство АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» формує доходи в процесі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Так, у 2022 р. показник доходів від операційної діяльності склав 15602846 тис. грн., що на 37127600 тис. грн. менше 2021 р., за результатами 2021 р. цей показник на 17122136 тис. грн. більше 2020 р. Доходи від іншої операційної діяльності (доходи від оприбуткування запасів, від реалізації надлишкових запасів, пені та штрафи отримані, повернення надмірно сплаченого ввізного мита, доходи від операційних курсових різниць та інше) мають тенденцію до збільшення. У 2022 р. цей показник склав 6350634 тис. грн., що на 5223581 тис. грн. більше 2021 р., у 2021 р. цей показник на 889335 тис. грн. менше показника 2020 р. За результатами від фінансової та інвестиційної діяльності підприємство має доходи за весь період, що аналізується, проте ці показники мають тенденцію до зменшення;

– за результатами проведених розрахунків із визначення типу фінансової стійкості, зважаючи на зростання у 2021 р. порівняно з 2020 р. вартості запасів на 240330 тис. грн., у 2022 р. порівняно з 2021 р. – на 85908 тис. грн., підприємство забезпечило приріст величини власних оборотних коштів і цей показник має позитивне значення за весь період, що досліджується. У підсумку, надлишок власних оборотних коштів для формування запасів у 2022 р. становить 11655203 тис. грн. За розрахованими даними, тип фінансової стійкості підприємства можна віднести до абсолютної фінансової стійкості, оскільки запаси повністю покриваються джерелами їх формування. Зменшення коефіцієнта забезпеченості запасів відповідними джерелами формування з 20,22 у 2020 р. до 16,43 у 2022 р., а також зменшення

надлишку відповідних джерел формування на 1 грн. запасів з 19,22 грн. у 2020 р. до 15,43 грн. у 2022 р. можна віднести до позитивної динаміки, оскільки ці показники мають незначні значення.

Антикризове управління є важливим елементом для підтримки стійкості підприємств в умовах постійної невизначеності. Оскільки кризи можуть бути викликані різними факторами – від економічних спадів до природних катастроф чи змін в політичному середовищі, підприємства мають бути готовими до адаптації. Вибір правильної стратегії антикризового управління залежить від багатьох факторів, зокрема від внутрішнього стану компанії, ринкової ситуації і специфіки діяльності.

Ефективне антикризове управління потребує всебічного аналізу поточної ситуації та врахування як внутрішніх факторів, так і зовнішнього середовища, зокрема економічної і політичної ситуації в регіоні. Співпраця між різними рівнями управління, а також чітка комунікація зі стейкхолдерами, забезпечують кращу здатність підприємства швидко реагувати на зміни.

Крім того, важливим аспектом антикризового управління є здатність підприємства адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Це включає моніторинг економічних і політичних трендів, оцінку потенційних ризиків та своєчасне внесення коректив у стратегії. Підприємства повинні бути готові реагувати на зміни в законодавстві, коливання валютних курсів, зміни у податковій політиці та інші зовнішні фактори, які можуть вплинути на їхню діяльність.

Крім того, антикризове управління передбачає постійний процес навчання та розвитку, оскільки кожна криза приносить новий досвід і вимагає нових підходів. Інвестиції в підвищення кваліфікації персоналу, адаптацію внутрішніх процесів та покращення комунікації між підрозділами можуть значно підвищити готовність підприємства до кризи і допомогти мінімізувати її наслідки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Джалалова М.Р. Особливості антикризового управління підприємствами. Матеріали XLVII науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 14-23 березня 2018 р. URL: https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2018/paper/view/3840 (дата звернення: 06.10.2024).

2. Романяк Г. М. Сутність антикризового управління підприємством в умовах нестабільного ринкового середовища. *Наукові записки*. 2016. №1. С. 235-239.

3. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 568 с.

4. Єпіфанова І. Ю., Оранська Н.О. Сутність антикризового управління підприємства. *Економіка та суспільство*. 2016. №2. С. 265-269. URL:www.economyandsociety.in.ua (дата звернення: 01.10.2024).

5. Череп А.В., Северина С.В. Антикризове управління як основа забезпечення життєдіяльності підприємства. *Економічний простір,* 2010. № 37. С. 277-282.

6. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2004. 560 с.

7. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2003. 504 с.

8. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : підручник. Київ : КНТЕУ, 2005. 824 с.

9. Гудзь О.Є., Кузьменко О.П. Антикризовий менеджмент підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. № 1(35). 2021. С.4-9. DOI: 10.31673/2415-8089.2021.010409 (дата звернення: 01.10.2024).

10. Кривов’язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 396 с.

11. Бланк І. О. Основи фінансового менеджменту : навч. посібник. 2-е вид., перероб. і доп. Київ : Ельга, Ніка-Центр, 2004. 656 с.

12. Кустріч Л.О. Методичні засади оцінки ефективності антикризового менеджменту в період трансформації економіки. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. *Серія : Економіка і менеджмент*. 2019. Вип. 35. С. 52-59. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2019_35_9 (дата звернення: 09.09.2024).

13. Кузнєцов Є.С. Сутність антикризового управління та принципи його здійснення. *Ефективна економіка.* 2012. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488 (дата звернення: 08.10.2024).

14. Антикризове корпоративне управління : теоретичні та прикладні аспекти / С. С. Гасанов, А. М. Штангрет, Я. В. Котляревський та ін. Київ : ДННУ «Академія фінансового управління», 2012. 301 с.

15. Хлевицька Т.Б. Механізми антикризового управління в системі економічної безпеки підприємства. Торгівля і ринок України: тематичний збірник наукових праць. Донецьк : ДонНУЕТ. 2008. Вип. 26. Т. 1. С. 313-318.

16. Ліпич Л.Г., Гадзевич І.О. Сутність та методи антикризового управління підприємства. *Вісник Львівської комерційної академії*. Львів : Видавництво Львівської комерційної академії. 2011. Вип. 36. С. 472-476.

17. Михайленко О.В., Майстренко А.В. Розробка та обгрунтування антикризової діяльності підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. *Серія «Економіка і менеджмент».* Одеса, 2019. С. 63-68.

18. Ситник Л.С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством. Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. 503 с.

19. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. Київ: МАУП, 2006. 256 с.

20. Natorina A. Online retailers’ management system of marketing commodity policy. Economic journal XXI. 2018. № 174(9-10). pp. 69-72.

21. Довгань Д. А. Антикризове управління як спосіб запобігання та упередження неплатоспроможності корпорації. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. Чернівці, 2013. Вип.3. С.152-156.

22. Chong John K. S. Six steps to better crisis management. Journal of Business Strategy.2004.Vol.25,issue2.P.4346.URL:https://doi.org/10.1108/02756660410525407 (дата звернення: 12.09.2024).

23. Мостенська Т.Л., Юрій Е.О. Інструменти антикризового управління. *Український журнал прикладної економіки.* Тернопіль, 2019. Т. 4. № 1. С. 64-72.

24. Діденко Є.О., Фесюн А.С. Теоретико-методичні засади антикризового управління підприємствами. *Економіка та держава*. Київ, 2018. № 11. С. 90-96.

25. Олешко А.А. Механізм антикризового управління фінансовими корпораціями. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. С. 12-20.

26. Гой В.В., Васильєв О.В. Антикризове управління корпоративними підприємствами: теоретичні аспекти. *Ефективна економіка*. 2018. № 8. С. 26-34.

27. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством : теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. Київ : Ника-Центр, 2014. 390 с.

28. Матукова Г.І., Багашова Н.В., Матукова-Ярига Д.Г. Антикризовий менеджмент: алгоритм підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство.* 2021. Вип. 32. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-89 (дата звернення: 11.10.2024).

29. Зверук Л.А., Давиденко Н.М. Антикризове управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. *Інтернаука*. 2017. № 1(2). С. 69-75.

30. Євась Т.В., Вацак Г.А., Гончар Т.П. Антикризовий менеджмент підприємства та забезпечення його ефективності. *Подільський науковий вісник.* 2022. № 2 (22). С. 34-39.

31. Кушнір Н.Б., Войтович Д.С. Особливості антикризового управління та економічної діагностики підприємства в сучасних умовах. *Ефективна економіка.* 2016. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4954 (дата звернення: 03.09.2024).

32. Амосов О.Ю., Діденко Н.В., Лебєдєва К.Ю. Розробка механізму антикризового менеджменту в контексті організаційних змін. *Економіка та держава*. Київ, 2015. №5. С. 33-37.

33. Коваленко О.В. Деякі аспекти сучасного антикризового управління промисловими підприємствами. *Экономика и управление*. 2013. № 4. С. 41-46.

34. Бавико О.Є., Бавико О.О., Козаков І.О. Організаційна оптимізація антикризового управління бізнес-процесами підприємства в умовах пандемії Covid-19. Ефективна економіка. 2020. № 12. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_12_13 (дата звернення: 04.09.2024).

35. Оборська С.В. Концептуальні засади формування системи антикризового управління промисловим підприємством. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління*. 2008. № 628. С. 592-595.

36. Семенов А.Г. Ключові аспекти антикризового управління підприємством. Київ : Знання, 2007. 244 с.

37. Лігоненко Л.О., Хіленко О.О., Дянков І.І. Банкрутство та санація суб'єктів господарювання в Україні : монографія. Київ: КНТЕУ, 2011. 348 с.

38. Багацький В.М., Гетманцева В.М. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2007. 680 с.

39. Штангрет А.М., Караім М.М., Сухимлин Л.Є. Антикризовий механізм управління економічною безпекою підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні.* Київ, 2016. № 3. С 51-55.

40. Романяк Г.М. Сутність антикризового управління підприємством в умовах нестабільного ринкового середовища. *Наукові записки*. 2016. №1. С. 235-239.

41. Москаленко В.М. Характеристика методів та моделей діагностики кризового стану підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2012. Вип. 22 (2). С. 297-303.

42. Дмитрієв І.А., Горова К.О., Мельниченко О.О. Оцінювання ефективності антикризового управління на підприємстві. *Економіка розвитку*. Харків, 2018. № 1 (85). С. 84-92.

43. Терещенко О.О. Дискримінантна модель інтегральної оцінки фінансового стану підприємства. *Економіка України*. Київ, 2003. №8. С. 38-44.

44. Джеджула В.В., Єпіфанова І.Ю., Оранська Н.О. Оцінювання ефективності антикризового управління підприємством за умов інноваційного розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. Київ, 2017. № 11. С. 10-14.

45. Янковець Т.М., Чернюк Ю.В. Порівняння сучасних моделей діагностики ймовірності банкрутства підприємства : закордонний та вітчизняний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. Київ, 2016. № 20. С. 58-62.

46. Погребняк А. Ю. Напрями удосконалення методичних підходів до оцінки ефективності механізму антикризового управління на підприємствах машинобудування. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер.: Економічні науки. Херсон, 2014. Вип. 7(3). С. 162-166.

47. Жорова Є.Р. Методологія оцінки ефективності антикризового корпоративного управління. *Економіка. Фінанси. Право*. Київ, 2013. № 10. С. 25-30.

48. Сударкіна С.П., Губарь Л.Ю., Сапко С.О., Торіна О.В. Ефективність антикризового управління та місце маркетингових заходів у цій системі. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Сер.: Технічний прогрес та ефективність виробництва.* Харків, 2013. № 21. С. 183-190.

49. Тютюнник Ю. М. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : Знання, 2012. 815 с.

50. Данілов О.Д., Паєнтко Т.В. Фінанси підприємств у запитаннях і відповідях : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2011. 256 с.

51. Ковальов А.І., Привалов В.П. Аналіз фінансового стану підприємства : навч. посібник. Київ : «Центр економіки і маркетингу», 2010. 188 с.

52. Склабінська А.І., Дражниця С.А., Федорук Л.Д, Фінансовий аналіз : навч. посіб. Львів : «Новий Світ-2000», 2013. 342 с.

53. Цал-Цалко Ю. С. Фінансовий аналіз : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 566 с.

54. Єпіфанова І.Ю., Джеджула В.В. Фінансовий аналіз та звітність : практикум. Вінниця : ВНТУ, 2017. 143 с.

55. Семенова К. Д. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків : навч. посіб. Одеса : ОНЕУ, 2013. 194 с.

56. Прохорова В.В., Ярмолюк В.І. Інноваційні перетворення як структурний елемент антикризового управління підприємством. *Економіка і управління*. 2013. № 2. С. 28-33.

57. Сторожук Н.І. Шляхи вдосконалення антикризового управління на підприємстві. *Вісник Харківського національного автомобільно-дорожного університету*. Секція 1. Перспективи розвитку економіки підприємства та підприємництва С. 79-82.

58. Кунденко А.В., Мороз Н.В., Логвиненко А.І. Використання інноваційної стратегії в системі антикризового управління підприємством. *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки та управління*. 2012. № 3 (15). С. 130-137.

59. Шершньова З.Є. Антикризове управління підприємством : навч.-метод. посіб. Київ : КНЕУ, 2007. 680 с.

60. Зянько В.В., Єпіфанова І.Ю. Інноваційна діяльність підприємств та її фінансове забезпечення в умовах трансформаційних змін економіки України : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2015. 168 с.

61. Шапуров О.О. Формування концепції антикризового управління на основі взаємодії системи латентних процесів та системи діагностики явних загроз. *Інвестиції: практика та досвід*. Київ, 2013. № 23. С. 35-40.

62. Цирульніков В.С. Шляхи удосконалення контролінгу в системі управління підприємства. Матеріали XLVII науково-технічної конференції підрозділів Вінницького національного технічного університету (НТКП ВНТУ–2018) : зб. доп., м. Вінниця, 14-23 березня 2018 р. Вінниця, 2018. С. 302-303.

63. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 568 с.

64. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2004. 560 с.

65. Keller R. Unternehmenssanierung: aussergerichtliche Sanierung und gerichtliche Sanierung. Berlin: Verl. Neue Wirtschafts-Briefe, 2019.

66. Біломістна І.І., Біломістний О.М., Крамська М.С. Антикризове фінансове управління підприємством в сучасних умовах господарювання. *Фінансово- кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*: зб. наук. праць. 2013. № 1 (14). С. 90-96.

67. Богуславська С.І., Білоус С.П., Дяк В.С. Стратегії антикризового управління підприємством. *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 55. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-17 (дата звернення: 26.11.2024).

68. Гринько Т.В. Стратегія як інструмент антикризового управління на підприємстві. *Економіст*. 2013. № 8. С. 51-53.

69. Europe Exceeds 1 Million Cases; Fauci Gives Warning: Virus Update. URL: https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-07-17/manila-may-return-to-lockdown-fauci-has-warning-virus-updat (дата звернення: 27.11.2024).

70. Михайленко О.В., Майстренко О.В. Розроблення та обгрунтування антикризової стратегії діяльності підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент.* 2019. Вип. 37. С. 63-68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2019_37_11 (дата звернення: 16.12.2024).

71. Giroud A., Giroud A., Jindra B., Marek P. Heterogeneous FDI in transition economies – a novel approach to assess the developmental impact of backward linkages. *World Development*. 2017. Vol. 7. № 10. P. 2206-2220.

72. Ладунка І.С. Антикризове управління підприємством. *Економіка і суспільство.* Мукачево, 2017. Вип. 8. С. 278-281.

73. Гудзь О.Є. Формування стратегії антикризового управління підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. Київ, 2019. № 2. С. 4-10.

74. Мельниченко О. О. Оцінка кризового стану підприємства. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»* : збірник наукових праць. Серія : Менеджмент та підприємництво України : етапи становлення і проблеми розвитку. Львів, 2016. № 851. С. 62-68.

75. Шершньова З.Є. Антикризовий стратегічний набір: характеристика основних складових та методичних підходів до обґрунтування. *Актуальні проблеми управління економічними процесами промислових підприємств* : матеріали VII міжнар. наук.-практ. конф. 2016. С. 186-189.

76. Ортіна Г. В. Стратегія антикризового регулювання реального сектору економіки. Економіка та держава. 2015. № 8. С. 13-16.

ДОДАТОК А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» на «31» грудня 2020 р., тис. грн.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	115497	110211
первісна вартість	1001	175447	147781
накопичена амортизація	1002	59950	37570
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2382136	3017547
Основні засоби	1010	6017091	11564897
первісна вартість	1011	9304805	12852218
знос	1012	3287714	1287321
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	--	--
інші фінансові інвестиції	1035	--	--
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	28995	33344
Відстрочені податкові активи	1045	163791	--
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	8707510	14725999
II. Оборотні активи Запаси	1100	550851	506370
Виробничі запаси	1101	373702	337139
Незавершене виробництво	1102	--	--
Готова продукція	1103	176465	168260
Товари	1104	684	971
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	5151227	21207550
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	45184	104704
з бюджетом	1135	449060	527865
у тому числі з податку на прибуток	1136	--	--
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	12572	8294
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	7659	250478
Готівка	1166	13	3
Рахунки в банках	1167	7646	250475
Витрати майбутніх періодів	1170	52187	158623
Інші оборотні активи	1190	--	--
Усього за розділом II	1195	6268740	22763884
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	14976250	37489883

Продовження ДОДАТКУ А

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	589501	589501
Капітал у дооцінках	1405	-821646	2607463
Додатковий капітал	1410	--	--
Емісійний дохід	1411	--	--
Резервний капітал	1415	40626	40626
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	9394667	28141355
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	138231	138231
Усього за розділом I	1495	9064917	31240714
II. Довгострокові зобов’язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов’язання	1500	--	534792
Пенсійні зобов’язання	1505	1889579	2047118
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов’язання	1515	3606	4147
Довгострокові забезпечення	1520	--	26545
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	1893185	2612602
III. Поточні зобов’язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	--	--
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов’язаннями	1610	--	--
товари, роботи, послуги	1615	1278181	1128548
розрахунками з бюджетом	1620	419772	1955695
у тому числі з податку на прибуток	1621	90006	1461656
розрахунками зі страхування	1625	15987	16903
розрахунками з оплати праці	1630	61719	61462
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1886	2535
за розрахунками з учасниками	1640	1377657	312472
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	--	--
Поточні забезпечення	1660	120635	123918
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов’язання	1690	742311	35034
Усього за розділом III	1695	4018148	3636567
IV. Зобов’язання, пов’язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	14976250	37489883

ДОДАТОК Б

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2020 рік

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	33591922	22759107
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(8233437)	(7352279)
Валовий: прибуток	2090	25358485	15406828
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	2016388	602855
Адміністративні витрати	2130	(192553)	(183865)
Витрати на збут	2150	(3930229)	(3771969)
Інші операційні витрати	2180	(533578)	(1644205)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	22718513	10409644
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	14507	33758
Інші доходи	2240	15896	6946
Фінансові витрати	2250	(200446)	(155194)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(139208)	(372917)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	22409262	9922237
збиток	2295	(--)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-3996985	-1779648
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-174949	818413
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	18237328	8961002
збиток	2355	(--)	(--)

Продовження ДОДАТКУ Б

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	4781057	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	10046	-641722
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	4791103	-641722
Податок на прибуток, пов’язаний з іншим сукупним доходом	2455	852634	-115510
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	3938469	-526212
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	22175797	8434790

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	4308715	5122357
Витрати на оплату праці	2505	1480050	1424415
Відрахування на соціальні заходи	2510	316827	305097
Амортизація	2515	1707838	790728
Інші операційні витрати	2520	4913239	6205793
Разом	2550	12726669	13848390

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	1590736040	1590736040
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	1590736040	1590736040
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	11.00	5.00
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	11.00	5.00
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--

ДОДАТОК В

Баланс (Звіт про фінансовий стан) АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» на «31» грудня 2021 р., тис. грн.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	110211	111453
первісна вартість	1001	147781	159247
накопичена амортизація	1002	37570	47794
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3017547	3435550
Основні засоби	1010	11564897	13335226
первісна вартість	1011	12852218	16739938
знос	1012	1287321	3404712
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	--	--
інші фінансові інвестиції	1035	--	--
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	33344	--
Відстрочені податкові активи	1045	--	--
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	14725999	16882229
II. Оборотні активи Запаси	1100	506370	1031513
Виробничі запаси	1101	337139	456864
Незавершене виробництво	1102	--	--
Готова продукція	1103	168260	573734
Товари	1104	971	915
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	21207550	17738601
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	104704	205917
з бюджетом	1135	527865	996837
у тому числі з податку на прибуток	1136	--	189848
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8294	9600
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	250478	607380
Готівка	1166	3	--
Рахунки в банках	1167	250475	607380
Витрати майбутніх періодів	1170	158623	181178
Інші оборотні активи	1190	--	--
Усього за розділом II	1195	22763884	20771026
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	37489883	37653255

Продовження ДОДАТКУ В

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	589501	437448
Капітал у дооцінках	1405	2607463	2380118
Додатковий капітал	1410	--	--
Емісійний дохід	1411	--	--
Резервний капітал	1415	40626	40626
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	28141355	29800730
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	138231	--
Усього за розділом I	1495	31240714	32658922
II. Довгострокові зобов’язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов’язання	1500	534792	564786
Пенсійні зобов’язання	1505	2047118	1551900
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов’язання	1515	4147	156
Довгострокові забезпечення	1520	26545	44065
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	2612602	2160907
III. Поточні зобов’язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	--	--
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов’язаннями	1610	--	--
товари, роботи, послуги	1615	1128548	1056815
розрахунками з бюджетом	1620	1955695	513348
у тому числі з податку на прибуток	1621	1461656	--
розрахунками зі страхування	1625	16903	17767
розрахунками з оплати праці	1630	61462	68151
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	2535	999
За розрахунками з учасниками	1640	312472	151950
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	--	--
Поточні забезпечення	1660	123918	133446
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов’язання	1690	35034	890950
Усього за розділом III	1695	3636567	2833426
IV. Зобов’язання, пов’язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	37489883	37653255

ДОДАТОК Г

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2021 рік

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	51603393	33591922
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	10216556	(8233437)
Валовий: прибуток	2090	41386837	25358485
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	1127053	2016388
Адміністративні витрати	2130	312628	(192553)
Витрати на збут	2150	4693643	(3930229)
Інші операційні витрати	2180	1691008	(533578)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	35816611	22718513
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	81913	14507
Інші доходи	2240	7221	15896
Фінансові витрати	2250	239896	(200446)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	267844	(139208)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	35398005	22409262
збиток	2295	(--)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-6366512	-3996985
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	-174949
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	29031493	18237328
збиток	2355	(--)	(--)

Продовження ДОДАТКУ Г

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-12628	4781057
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	656610	10046
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	643982	4791103
Податок на прибуток, пов’язаний з іншим сукупним доходом	2455	115937	852634
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	528045	3938469
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	29559538	22175797

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	5683180	4308715
Витрати на оплату праці	2505	1549729	1480050
Відрахування на соціальні заходи	2510	331984	316827
Амортизація	2515	2210601	1707838
Інші операційні витрати	2520	7120184	4913239
Разом	2550	16895678	12726669

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	1590736040	1590736040
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		1590736040
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	18.25	11.00
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	18.25	11.00
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--

ДОДАТОК Д

Баланс (Звіт про фінансовий стан) АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» на «31» грудня 2022 р., тис. грн.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	111453	100036
первісна вартість	1001	159247	163344
накопичена амортизація	1002	47794	63308
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3435550	2205671
Основні засоби	1010	13335226	12752623
первісна вартість	1011	16739938	18456862
знос	1012	3404712	5704239
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	--	--
інші фінансові інвестиції	1035	--	--
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	--	7901764
Відстрочені податкові активи	1045	--	462968
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	16882229	23423062
II. Оборотні активи Запаси	1100	1031513	678184
Виробничі запаси	1101	456864	365205
Незавершене виробництво	1102	--	--
Готова продукція	1103	573734	312311
Товари	1104	915	668
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	17738601	9303740
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	205917	1077023
з бюджетом	1135	996837	282384
у тому числі з податку на прибуток	1136	189848	110744
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9600	330048
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	607380	909433
Готівка	1166	--	7
Рахунки в банках	1167	607380	909426
Витрати майбутніх періодів	1170	181178	47621
Інші оборотні активи	1190	--	--
Усього за розділом II	1195	20771026	12628433
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	37653255	36051495

Продовження ДОДАТКУ Д

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	437448	437448
Капітал у дооцінках	1405	2380118	2469361
Додатковий капітал	1410	--	--
Емісійний дохід	1411	--	--
Резервний капітал	1415	40626	40626
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	29800730	29719036
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	32658922	32666471
II. Довгострокові зобов’язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов’язання	1500	564786	--
Пенсійні зобов’язання	1505	1551900	905612
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов’язання	1515	156	179
Довгострокові забезпечення	1520	44065	3575
Цільове фінансування	1525	--	17
Усього за розділом II	1595	2160907	909383
III. Поточні зобов’язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	--	--
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов’язаннями	1610	--	--
товари, роботи, послуги	1615	1056815	678476
розрахунками з бюджетом	1620	513348	908345
у тому числі з податку на прибуток	1621	--	--
розрахунками зі страхування	1625	17767	82739
розрахунками з оплати праці	1630	68151	29752
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	999	55
За розрахунками з учасниками	1640	151950	143445
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	--	--
Поточні забезпечення	1660	133446	171244
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов’язання	1690	890950	461585
Усього за розділом III	1695	2833426	2475641
IV. Зобов’язання, пов’язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	37653255	36051495

ДОДАТОК Е

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» за 2022 рік

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	9252212	51603393
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	7505694	10216556
Валовий: прибуток	2090	1746518	41386837
збиток	2095	--	(--)
Інші операційні доходи	2120	6350634	1127053
Адміністративні витрати	2130	178763	312628
Витрати на збут	2150	1523995	4693643
Інші операційні витрати	2180	6922943	1691008
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	--	35816611
збиток	2195	528549	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	18748	81913
Інші доходи	2240	2097	7221
Фінансові витрати	2250	184607	239896
Втрати від участі в капіталі	2255	--	(--)
Інші витрати	2270	89083	267844
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	--	35398005
збиток	2295	781394	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	140182	-6366512
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	--	29031493
збиток	2355	641212	(--)

Продовження ДОДАТКУ Е

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	43275	-12628
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	747917	656610
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	791192	643982
Податок на прибуток, пов’язаний з іншим сукупним доходом	2455	142431	115937
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	648761	528045
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	7549	29559538

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3057475	5683180
Витрати на оплату праці	2505	1056168	1549729
Відрахування на соціальні заходи	2510	226145	331984
Амортизація	2515	2357994	2210601
Інші операційні витрати	2520	5455400	7120184
Разом	2550	12153182	16895678

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	1590736040	1590736040
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	1590736040	1590736040
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-0.40	18.40
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-0.40	18.40
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Шипіна Світлана Вікторівна, студентка 2 курсу, заочної форми навчання, економічного факультету, спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Управління фінасово-економічною безпекою», адреса електронної пошти shypinaUniver@gmail.com, підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Впровадження антикризового менеджменту в системі фінансово-економічної безпеки підприємства АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлена;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;
- згодна 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_____ С.В. Шипіна