МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Кваліфікаційна робота

магістра

на тему «Вдосконалення механізму антикризового управління ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»

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

Керівник к.е.н., доцент Щебликіна І.О.
Рецензент д.е.н., професор Огренич Ю.О.

Запоріжжя – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____А.П. Кущик

«____»_____2023 року

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

Краснощоку Ярославу Валерійовичу

1. Тема роботи: «Вдосконалення механізму антикризового управління ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»
керівник роботи: Щебликіна Інна Олександрівна, к.е.н., доцент
затверджені наказом ЗНУ від 01 травня 2023 р. № 650-с.
2. Строк подання студентом роботи: 10 листопада 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна», 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 управління підприємством; дослідити підходи до оцінки ефективності антикризового управління підприємством; здійснити організаційну характеристику та провести аналіз економічних показників діяльності ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь»; визначити напрями оптимізації механізму антикризового управління підприємством.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 16 рис., 28 табл. і 18 формул.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Щебликіна І.О., доцент	08.08.2023 р.	08.08.2023 р.
2	Щебликіна І.О., доцент	11.09.2023 р.	11.09.2023 р.
3	Щебликіна І.О., доцент	02.10.2023 р.	02.10.2023 р.

7. Дата видачі завдання: 20 червня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	20.06.2023 р. – 31.07.2023 р.	виконано
2.	Виконання вступу	01.08.2023 р. – 07.08.2023 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	08.08.2023 р. – 10.09.2023 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	11.09.2023 р. – 01.10.2023 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	02.10.2023 р. – 19.10.2023 р.	виконано
6.	Формулювання висновків	20.10.2023 р. – 01.11.2023 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	02.11.2023 р. – 09.11.2023 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	10.11.2023 р.	виконано

Студент _____ Я.В. Краснощок
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ І.О. Щебликіна
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

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

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 144 с., 16 рис., 28 табл., 77 джерел, 5 додатків

Об’єктом дослідження є процеси оптимізації механізму антикризового управління підприємством ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад та прикладних проблем, пов’язаних із організацією процесу оптимізації механізму антикризового управління підприємством з метою покращення його фінансового стану.

Метою роботи є аналіз теоретико-методичних та організаційних положень та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності антикризового управління підприємством.

Завдання: 1) визначити сутність антикризового управління підприємством; 2) провести аналіз економічних показників діяльності підприємства; 3) розробити заходи щодо вдосконалення механізму антикризового управління підприємством.

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 підвищення ефективності антикризового управління підприємством в контексті організаційних змін; 2) розроблено та обгрунтовано антикризову стратегію діяльності підприємства; 3) запропоновано інструменти ризик-менеджменту в управлінні підприємством.

Практичне значення одержаних результатів. Пропозиції щодо антикризового управління підприємством можуть бути використані в його практичній діяльності.

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ, БАНКРУТСТВО, РИЗИК, ВИТРАТИ, ПРИБУТОК, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ

SUMMARY

Qualifying work: 144 p., 16 fig., 28 tab., 77 references, 5 annex.

The object of the study is the process of optimizing the anti-crisis management mechanism of the PJSC «Electrometallurgical Plant «Dniprospetsstal» by A.M. Kuzmin».

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

The purpose of the work is the analysis of theoretical, methodological and organizational provisions and the development of practical recommendations for increasing the effectiveness of anti-crisis management of the enterprise.

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

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 were developed to increase the effectiveness of anti-crisis management of the enterprise in the context of organizational changes; 2) the anti-crisis strategy of the enterprise was developed and substantiated; 3) risk management tools in enterprise management are proposed.

The results of the study are aimed at evaluating and improving the mechanism of anti-crisis management of an industrial enterprise PJSC «Electrometallurgical Plant «Dniprospetsstal» by A.M. Kuzmin» 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, COSTS, PROFIT, EFFICIENCY, FINANCIAL STABILITY

ЗМІСТ

ВСТУП …….. 8
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА……..... 12
1.1 Сутність та особливості антикризового управління діяльністю підприємства 12
1.2 Формування ефективної системи антикризового управління підприємством.. 23
1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності антикризового управління підприємством……. 36
2 АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ЕЛЕКТРОМЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД «ДНІПРОСПЕЦСТАЛЬ ІМ. А.М. КУЗЬМІНА» …….. 50
2.1 Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»……. 50
2.2 Аналіз ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» …… 76
2.3 Комплексне оцінювання фінансового стану ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»……. 87
3 ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПРАТ «ЕЛЕКТРОМЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД «ДНІПРОСПЕЦСТАЛЬ ІМ. А.М. КУЗЬМІНА» …….. 102
3.1 Підвищення ефективності антикризового управління ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» в контексті організаційних змін …….. 102
3.2 Розробка та обгрунтування антикризової стратегії діяльності підприємства ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» ….. 111
3.3 Застосування інструментів ризик-менеджменту в управлінні ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»…….. 121
ВИСНОВКИ…… 132
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….. 137
ДОДАТКИ……... 145

ВСТУП

Будь-яке підприємство є складовою загальної економічної системи, на яку впливає значна кількість чинників прямого та опосередкованого характеру. Зважаючи на складне економічне, фінансове, політичне становище, більшість підприємств перманентно стикаються з фінансовою кризою. У цілому, кризовим для підприємства можна вважати не лише такий стан, за якого у нього відсутній прибуток, а й той, за якого зменшується платоспроможність, а також втрачаються, або взагалі відсутні стратегічні перспективи розвитку. Все це зумовлює впровадження на підприємствах особливого виду управління – антикризового. Управління в кризовій ситуації можна визначити як 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 підприємством.

Актуальність даної теми полягає в тому, що на нині, в умовах інституційних перетворень економіки України, гостро постає питання необхідності формування ефективної системи антикризового управління підприємством. Саме процес виникнення криз на підприємстві та пов'язані з цим труднощі зумовлюють необхідність розробки ефективної системи антикризового управління підприємством.

Теоретичні та практичні аспекти, пов'язані з концептуальними положеннями антикризового управління підприємствами висвітлено в працях вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як: І.О. Бланк, О.В. Василенко, С.С. Гасанов, О.В. Коваленко, І.В. Кривов'язук, Л.О. Лігоненко, Л.С. Ситник, О.М. Скібіцький, О.О. Терещенко, А.В. Череп, А.Д. Чернявський, З.Є. Шершньова та ряд інших.

Незважаючи на глибоку розробленість відповідної теоретичної бази з проблем формування системи антикризового управління сучасних підприємств, багато питань, пов'язаних з дослідженням систематизації підходів щодо

сутності антикризового управління та питань застосування ефективного механізму антикризового управління у сучасних умовах, потребують подальшої розробки. Актуальність, теоретична новизна та практична значущість дослідження цих проблем визначили вибір теми кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є аналіз теоретико-методичних та організаційних положень та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності антикризового управління підприємством.

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

– дослідити економічну сутність та значення антикризового управління підприємством;

– дослідити механізм та особливості формування ефективної системи антикризового управління підприємством в сучасних умовах;

– дослідити методичні підходи до оцінювання ефективності антикризового управління сучасних підприємств;

– провести комплексний аналіз фінансового стану ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»;

– проаналізувати склад та структуру власного та позикового капіталів підприємства;

– оцінити показники ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»;

– визначити шляхи підвищення ефективності антикризового управління підприємством;

– обґрунтувати заходи антикризової стратегії діяльності підприємства;

– обґрунтувати застосування інструментів ризик-менеджменту в управлінні підприємством.

Об’єктом дослідження є процеси оптимізації механізму антикризового управління підприємством ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад та прикладних проблем, пов’язаних із організацією процесу оптимізації механізму

антикризового управління підприємством з метою покращення його фінансового стану.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних фахівців в галузі теорії та практики антикризового управління підприємства. У роботі використані методи: логічного узагальнення – для узагальнення наукового досвіду з досліджуваної проблематики й викладання послідовності положень кваліфікаційної роботи; дедуктивний – для дослідження теоретичних аспектів антикризового управління підприємством; 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 ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна», результати власних досліджень та проведеного аналізу.

Наукова новизна отриманих результатів визначається наступними основними положеннями:

– запропоновано механізм антикризового менеджменту в контексті проведення організаційних змін, що дозволить уникнути більшості стратегічних помилок, акцентувати увагу на слабких місцях та існуючих можливостях, недоліках діяльності підприємства;

– розроблено та обгрунтувано впровадження антикризової стратегії діяльності підприємства;

– обгрунтовано формування системи ризик-менеджменту на підприємстві, що дозволить ідентифікувати та оцінити ступінь ймовірності виникнення та втрат від несприятливих ризикових ситуацій, та розробити

своєчасний план заходів щодо реагування на них, що суттєво підвищить ефективність діяльності підприємства.

Значення результатів кваліфікаційної роботи магістра полягає у тому, що розроблені рекомендації дозволяють керівництву підприємства впроваджувати ефективні заходи антикризового управління, що дозволить покращити його фінансовий стан.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження доповідалися й обговорювалися на XVIII Міжнародній науково-практичній конференції «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях» (Запоріжжя, 19-20 жовтня 2023 р.).

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 2 друковані праці – стаття у монографії та тези за матеріалами наукової конференції.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та особливості антикризового управління діяльністю підприємства

Розвиток економічної кризи на підприємстві характеризується стійкими тенденціями, щодо зниженням платоспроможності, а також наявності незадовільних величин ряду показників (коефіцієнтів), що запропоновані для оцінки фінансового стану. В умовах ринкової економіки криза підприємств – це цілком нормальний процес, в якому завжди виграють лише найсильніші. Так, якщо підприємство не має можливості і здібностей справитися із кризовою ситуацією, воно просто зникає, але у випадку коли підприємство може використовувати усі свої сильні сторони, здолати кризові явища і перемогти в конкурентній боротьбі, воно стає успішним в майбутньому. Світовий досвід показує, що значна кількість за невеликий проміжок часу створюється і припиняють свою діяльність.

У доволі великій кількості визначень підкреслюється руйнівна роль кризи на мікрорівні. Криза трактується як ситуативна характеристика функціонування будь-якого суб’єкта, що є наслідком невизначеності в його зовнішньому та внутрішньому середовищах; незапланований процес обмеженого продовження та обмеженої можливості впливу менеджменту на діяльність підприємства з важкопрогнозованими наслідками, які ставлять під загрозу весь його подальший розвиток; надзвичайна ситуація, унаслідок якої виникають значні збої в основних підсистемах підприємства.

Сьогодні велика кількість підприємств перебуває у важкому стані, тому запобігання кризових явищ та розробка заходів по виходу підприємства з кризи стали однією з найважливіших проблем управління. Підсистемою системи управління підприємством по нейтралізації та попередженню кризових явищ

сьогодні прийнято вважати антикризове управління. Однак, в науковій літературі не існує єдиного тлумачення сутності поняття «антикризове управління», хоча всі науковці сходяться в одному, антикризове управління є специфічним напрямом управління, що вимагає застосування спеціальних методів, інструментів, форм управління. Проаналізуємо детальніше дане поняття.

А.В. Череп вважає, що антикризове управління – це комплексна система заходів, яка спрямована на запобігання кризі 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 [1].

Відповідно до праці І.В. Кривов'язук, антикризове управління – це управління, в якому поставлено певним чином передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для наступного стійкого розвитку організації [2].

Аналогічне визначення надає В.О. Василенко, «антикризове управління – це управління, в якому передбачена небезпека кризи, аналіз її симптомів, заходів щодо зниження негативних наслідків кризи та використання її факторів для позитивного розвитку» [3].

Л.О. Лігоненко під антикризовим управлінням розуміє 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 [4].

Л.С. Ситник трактує антикризове управління як систему управління, що спрямована на вирішення задач інтенсивного розвитку підприємства завдяки мобілізації та інтенсифікації всіх ресурсів у противагу екстенсивному розвитку [5].

Найбільш послідовно та повно антикризового управління розкрито І.О.Бланком [6]. Хоча сутність даного терміну розкрита стосовно антикризового фінансового управління, тобто з акцентом на застосування фінансових засобів та інструментів реалізації даного процесу, автор вважає коректним застосування описаного підходу і його складових для характеристики антикризового управління в цілому. На його думку, більш коректно під антикризовим управлінням розуміти постійно діючий процес виявлення ознак кризових явищ та реалізацію генерального плану недопущення поширення кризових явищ та стагнації розвитку підприємства, який здійснюється протягом усього періоду його функціонування. У перебігу антикризового управління може передбачатись розробка і реалізація окремих політик (або тактик) для вирішення окремих завдань протидії кризі на окремих етапах роботи.

За дослідженнями А.Д. Чернявського, суть антикризового управління виражається в наступних положеннях: кризи можна передбачати, очікувати і викликати; кризи в певній мірі можна пришвидшувати, попереджувати; до кризи можна і необхідно готуватись; кризи можна пом’якшувати; управління в умовах кризи вимагає особливих підходів, спеціальних знань, досвіду та мистецтва; кризовими процесами до певної межі можна управляти; управління процесами виходу із кризи здатне прискорювати ці процеси і мінімізувати їх наслідки [7].

Під антикризовим треба розуміти управління, здатне запобігати або пом’якшувати кризові ситуації у виробничо-господарській діяльності, а також утримувати функціонування підприємства в режимі виживання в період кризи і виходити з кризового стану з мінімальними втратами [8].

Деякі вчені вважають, що сутність антикризового управління підприємством полягає в здатності керівництва до аналізу і регулювання механізму планування і розподілу прибутку. Основним проблемним питанням в кризовому стані підприємства є фінансування. Також зазначається, що важлива роль в антикризовому управлінні належить державі [9].

Інші автори розглядають антикризове управління, як систему профілактичних і оздоровчих процедур, що застосовуються до підприємства і направлені на запобігання його неплатоспроможності [10]. Але акцент виключно на фінансовому аспекті є не досить вірним, оскільки в більшості випадків неплатоспроможність і є наслідком кризи в діяльності підприємства.

Загалом прийнято розглядати поняття «антикризового управління» наступним чином (рис.1.1).



Рисунок 1.1 – Визначення поняття «антикризового управління» за масштабністю [10]

Проаналізувавши наявні трактування поняття «антикризове управління», можна виокремити наступні підходи:

1) антикризове управління розглядається як механізм банкрутства;

2) антикризове управління зводиться виключно до фінансового аспекту діяльності, на недопущення неплатоспроможності;

3) антикризове управління є невід'ємною частиною управління або застосовується лише на період подолання кризи;

4) в антикризовому управлінні провідна роль належить державі або взагалі не передбачена.

Отже, на основі вищевикладеного, можна зазначити, що сутність антикризового управління полягає у об'єктивному виявленні причин кризи,

виду, стадії та закономірностей її протікання, можливих сценаріїв розвитку, інструментів по виходу з неї та недопущення наступних кризових явищ.

Система антикризового управління підприємницькою діяльністю являє собою комплекс узгоджених елементів, які, взаємодіючи між собою, діагностують ознаки та прояви кризи, сприяють її подоланню, подальшому поверненню підприємницьких структур до стабільного функціонування та створюють необхідні умови для подолання негативного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємств (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Сутність антикризового управління діяльністю підприємства [8]

До складових елементів антикризового управління належать: суб’єкт та об’єкт, мета, пріоритетні цілі та завдання, основні принципи, функції, методи та критерії оцінки ефективності проведення антикризових заходів [8,10].

Головною метою антикризового управління є створення умов для стійкого функціонування підприємств на ринку у відповідь на будь-які економічні, політичні і соціальні перетворення в країні, розробка стратегічних альтернатив на основі прогнозування та передбачення розвитку ситуації, уникнення фінансових проблем та подолання загрози банкрутства з найменшими втратами, впровадження інноваційних змін у діяльність.

Предметом антикризового управління діяльністю підприємства є дослідження можливих і реальних причин кризи, факторів що її спричиняють, її ознак і наслідків, що погіршують нормальні умови функціонування підприємства [8].

Об'єктом антикризового управління є кризові явища у розвитку підприємства, процес їх подолання та подальше попередження.

Суб'єктами антикризового управління є певне коло осіб, що реалізує його наступні завдання: своєчасне виявлення слабких ознак появи кризи і відповідне оперативне реагування; інтенсивне використання усіх можливих засобів управління; впровадження різноманітних інструментів подолання фінансових проблем з найменшими збитками.

Система антикризового управління підприємством повинна відповідати таким принципам [10]:

- постійна готовність до можливого порушення фінансової рівноваги підприємства;

- принцип об'єктивності, використання якого передбачає врахування суті та механізмів виникнення та поглиблення кризових явищ, орієнтацію управлінського впливу не тільки на зовнішні прояви, але й на глибинні першопричини виникнення кризових явищ;

- терміновість реагування на окремі кризові явища в фінансовому розвитку підприємства. Будь-яке зволікання при впровадженні відповідних заходів на підприємстві, що знаходиться в умовах кризи, може призвести до посилення кризового явища та його наслідків;

- формування управлінських рішень повинно здійснюватися на підставі оперативної і достовірної початкової інформації;

- необхідне чітке ранжування пріоритетних рішень для ліквідації проблем через обмеженість ресурсів і часу внаслідок виниклого кризового явища;

- принцип контролю, який передбачає здійснення постійного контролю за перебігом реалізації управлінських заходів з метою її постійної адаптації до умов внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, що змінюються в часі;

- принцип ефективності, сутність якого полягає у максимально можливому використанні потенціалу об'єкта та суб'єкта управління для формування обгрунтованої програми антикризових дій, мінімізації часових, матеріальних та фінансових втрат, пов'язаних з кризовим станом підприємства та виходом з нього;

- принцип основної ланки, використання якого орієнтує на пошук та першочергове розв'язання основної проблеми (каталізатора кризи), посилення уваги до тієї сфери діяльності, яка обумовлює виникнення та поширення кризи або в якій подальше поглиблення кризи має найбільш негативний вплив на функціонування та життєздатність підприємства в цілому;

- принцип законності, який передбачає знання та використання в інтересах підприємства-об'єкта антикризового управління правових засад, що регламентують здійснення підприємницької діяльності, впровадження та розгляду справи про банкрутство, обумовлюють можливості фінансового оздоровлення та санації підприємств;

- принцип компетентності, передбачає, що реалізацією антикризового управління повинні займатися компетентні фахівці з модернізованої управлінської ієрархії згідно з вимогами кризової ситуації;

- кінцева орієнтація на діяльність в умовах післякризового розвитку.

При попередженні кризових ситуацій, виділяють шість основних антикризових функцій: планування, організація, мотивація, облік, аналіз і контроль.

Критеріями оцінки ефективності антикризового управління є наступні:

- зміна показників виробничої діяльності та фінансового стану внаслідок антикризового управління;

- динаміка позитивних змін та економічного ефекту;

- відповідність змін втраченим можливостям підприємства;

- швидкість пристосування підприємства до змін;

- достатність та швидкість одержання інформації для прийняття об'єктивних антикризових рішень;

- доцільність антикризових заходів;

- рівень кваліфікації працівників [11].

Аналітичне (діагностичне) дослідження підприємства, що передує антикризовому управлінню, повинно проводитися також під час його здійснення і є необхідним для встановлення та ідентифікації кризи, її глибини та характеру, прийняття антикризових рішень задля виведення підприємства із стану кризи. Діагностика кризового стану є необхідним етапом у процесі вивчення небезпек, що приховані у підсистемах життєдіяльності підприємства, що здійснюється на основі дослідження проблеми у результаті нагляду за станом усіх ланок підприємства. Діагностикою кризи являється виявлення невідповідностей та характеру відхилень між фактичним та плановим (нормативним) значенням певних фінансових та економічних показників, між внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства, між окремими структурами всередині підприємства, аналіз величини цих відхилень та можливості їх негативного впливу на процес функціонування та розвитку підприємства.

Економічна діагностика передбачає не тільки вивчення попереднього та поточного стану підприємства, а й здійснює дослідження перспективного можливого виникнення певних ситуацій, ендогенних та екзогенних факторів, що впливають на підприємство. Також інформація, отримана у результаті діагностики, має важливе практичне значення – у результаті її одержання менеджери підприємства здатні, опираючись на її дані, обґрунтувати відповідні

рішення і впровадити заходи щодо зміни системи управління, фінансового оздоровлення (економічної санації), підвищення прибутковості, платоспроможності, конкурентоспроможності та ринкової привабливості підприємства підприємства [12].

Основною метою діагностики ознак кризи на підприємстві є підготовка інформації для аналізу та первинна її обробка задля здійснення відповідних рішень залежно від характеру отримуваної інформації. Результати економічної діагностики базуються відповідно на аналізі поточної діяльності підприємства, превентивної (попередньої) інформації та перспективного аналізу результатів виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства. Різновидність діагностики кризового стану підприємства схематично відображена на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Типи діагностики кризового стану підприємства [8]

Діагностика та аналіз кризи на підприємстві залежить від фази прояву кризи. На передкризовому етапі здійснюється базовий (фундаментальний) аналіз можливості виникнення кризових явищ, що включає використання моделей та показників ймовірності банкрутства (мето Альтмана, метод Бівера, модель Аароні-Джонса-Сворі та ін.), методів оцінки ризиків (метод Монте-Карло, аналіз сценаріїв, метод критичних значень, метод експертних оцінок, метод дерева рішень), аналізу перспектив виникнення криз у галузі, аналізу портфельних активів.

На фазі «збурення» кризи проводиться аналіз відповідності проведених антикризових заходів характеру кризи: аналіз ефективності господарської діяльності у порівнянні із середньоринковим значенням. Аналіз ефективності диференціації портфелю активів, аналіз виробничо-технічних показників підприємства, аналіз відповідності витрат обсягу виробництва та прибутку.

Під час етапу «розгону» кризи слід звернутися до таких методів діагностики кризового стану: використання ймовірнісних методів оцінки ризику (метод аналогій. Аналіз чутливості, аналіз сценаріїв), альтернативний аналіз короткострокових перспектив кризи в галузі з використанням технічного аналізу фондового ринку.

За умов, коли підприємство знаходиться в «апогеї» кризи, аналіз його стану на основі поточних антикризових заходів проводиться за такими методами: експрес-аналіз фінансових коефіцієнтів (ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, прибутковості), аналіз із використанням моделі-діаграми «DU PONT», аналіз динаміки кризи у галузі та технічний аналіз фондового ринку.

Повернення до нормального стану функціонування підприємства також містить приховані ризики, тому на цьому етапі слід здійснювати короткостроковий аналіз динаміки негативних проявів та середньостроковий прогноз шляхом аналізу фінансових коефіцієнтів, аналізу та оцінювання ризиків, експрес-аналізу ефективності господарської діяльності, порівняння із конкурентами та середнім значенням по ринку.

На етапі «заспокоєння» кризи застосовується фундаментальний аналіз втрачених можливостей, у тому числі поглиблений аналіз ефективності господарської діяльності, використання ймовірнісних методів оцінки ризику, оцінювання впливу несистематичних ризиків.

Післякризовий стан підприємства потребує постійного моніторингу за його станом та діагностику можливих загроз, комплексного аналізу розмірів збитків та збереження потенціалу шляхом аналізу техніко-організаційного рівня та умов виробництва, аналізу використання виробничих ресурсів, аналізу перспектив кризи у галузі, використання глобальних узагальнених показників ймовірності банкрутства, оцінки бізнесу та операційної діяльності.

Якісно та вчасно здійснена діагностика підприємства формує відповідну аналітичну основу для створення антикризової програми підприємства, розробки комплексу доцільних та відповідних дослідженим умовам антикризових заходів, та забезпечує сприятливі передумови для вдалого вирішення задач по виявленню, попередженню та подоланню кризи [7, 8].

Задля виявлення чинників неплатоспроможності та ознак кризи на підприємстві, попередження загрози збитковості у довгостроковому періоді важливим є застосування політики антикризового управління, що передбачає: проведення деталізованого контролю за фінансовим станом підприємства для того, щоб запобігти появі кризових явищ на ранніх етапах; пошук та впровадження ефективних та доцільних внутрішніх важелів регулювання фінансової стабільності підприємства; застосування системи антикризових рішень стосовно підвищення рівня управління ресурсами підприємства, базуючись на інноваційних засобах; розгортання інноваційної політики в усіх сферах функціонування підприємства, яка передбачає:

- удосконалення та впровадження новітніх технологій виробництва на основі інноваційних методів;

- адаптація продукції та послуг підприємства до вимог ринку та НТП, виготовлення продукції із принципово новими функціональними характеристиками та якостями;

- пошук інвестиційних ресурсів та розширення напрямків господарської діяльності підприємства;

- інновації у маркетинговій сфері, покращення збутової політики;

- здійснення перетворень у організаційній структурі управління підприємством [12].

Фундаментом, що забезпечуватиме стійкість підприємства та його подальший розвиток за умов нестабільності економічного макро- і мікросередовища, погіршення яких може призвести до виникнення кризи, має бути попередньо визначена інноваційна стратегія діяльності підприємства, що є одним з інструментів у процесі реалізації антикризової програми.

1.2 Формування ефективної системи антикризового управління підприємством

Поява негативної тенденції у сфері управління неспроможними підприємствами, а саме збільшення питомої ваги ліквідаційних процедур порівняно з реорганізаційними, зумовлена відсутністю чіткої концепції створення системи антикризового управління. Антикризове управління має певні особливості в процесах і технологіях, головними з яких є:

– мобільність і динамічність у використанні ресурсів, проведенні змін, втіленні інноваційних програм;

– здійснення програмно-цільових підходів у технологіях розроблення та реалізації управлінських рішень;

– підвищена чутливість до фактора часу в процесах управління, своєчасність впливу на ситуації;

– посилення уваги до попереднього й наступного оцінювання управлінських рішень і вибору альтернатив поведінки та діяльності;

– використання антикризового критерію якості управлінських рішень під час їх розроблення й реалізації.

Діагностика кризового стану й загрози банкрутства підприємства може здійснюватися безпосередньо співробітниками чи зовнішніми незалежними експертами. Використовуючи спеціальні прийоми й методи дослідження, на цьому етапі необхідно [13]:

1) комплексно проаналізувати результати господарсько-фінансової діяльності та фінансово-майнового становища підприємства, вивчити динаміку найважливіших кількісних (обсяги виробництва й реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), доходів, витрат, прибутку активів і капіталу) та якісних показників діяльності (рентабельність, ліквідність, оборотність, фінансова стійкість підприємства);

2) дослідити ритмічність і синхронність грошових потоків;

3) оцінити розміри й періодичність виникнення дефіциту грошових коштів;

4) визначити обсяг, структуру й час погашення зовнішніх фінансових зобов’язань;

5) виявити основні причини виникнення та поглиблення кризи розвитку підприємства;

6) оцінити масштаб і можливі наслідки подальшого поглиблення кризових явищ, імовірність і терміни виникнення ситуації банкрутства;

7) здійснити аналіз і прогнозування розвитку ринкової ситуації з метою визначення чинників сприятливості зовнішнього середовища для подолання кризи;

8) визначити внутрішні можливості підприємства щодо локалізації та подолання кризових явищ.

Проведення описаного комплексу досліджень дає можливість сформувати необхідне аналітичне підґрунтя для подальшої роботи. Результати діагностики допомагають установити глибину кризи на підприємстві, а отже – визначити цілі й завдання антикризового управління.

Розрізняють поточні (актуальні) та подальші завдання антикризового управління. Поточне (актуальне) завдання визначається після проведення діагностики кризи й відповідає певній її фазі (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Мета й завдання антикризового управління підприємством

Глибина кризи	Характеристика прояву кризи	Мета	Головні (першочергові) завдання
Передкризова ситуація	Наявність короткочасних симптомів кризи у вигляді стагнації або незначного зменшення найважливіших оцінних показників загрози банкрутства	Нормалізація діяльності підприємства, запобігання кризі	Визначення та усунення причин розвитку кризи. Припинення зменшення й забезпечення зростання найважливіших показників господарсько-фінансової діяльності підприємства
Легка криза	Стале зниження найважливіших оцінних показників загрози банкрутства, збитковість господарської діяльності	Локалізація кризи	Усунення причин розвитку кризи.Припиненнязниження найважливіших показників фінансового стану. Мінімізація збитків і вимивання власного капіталу
Криза поточної платоспроможності	Фактичний або прогнозований дефіцит ліквідних коштів для фінансування поточної господарської діяльності	Недопущення розвитку (поглиблення) кризи	Пошук грошових коштів для продовження фінансування діяльності підприємства з метою налагодження внутрішніх механізмів генерування грошових коштів. Розблокування оборотного капіталу
Криза боргової платоспроможності (загрозабанкрутства)	Фактичний або прогнозований дефіцит ліквідних коштів для виконання зовнішніх фінансових зобов’язань (погашення боргів)	Недопущення порушення справи про банкрутство	Пошук ліквідних засобів для виконання негайних фінансових зобов’язань. Залучення нового зовнішнього капіталу. Одержання тимчасового відстрочення або пролонгація раніше отриманих кредитів і позик
Криза майнової платоспроможності (провадження справи про банкрутство	Порушення справи про банкрутство, перевищення зобов’язань продавця над активами	Виведення підприємства зі стану банкрутства	Часткова мобілізація наявних активів для розрахунку за зобов’язаннями.Проходження процедури банкрутства з мінімальними втратами

Наведені завдання антикризового управління є головними, або першочерговими. Їх виконання свідчить про зменшення глибини кризи та припускає перехід до реалізації подальших завдань антикризового управління (за ступенем черговості), аж до повного виходу з неї. Тобто кожне подальше в ланцюгу завдань стає актуальним після виконання завдань попереднього етапу.

На етапі визначення суб'єкта антикризової діяльності необхідно встановити суб'єкт, який бере на себе відповідальність за розроблення й реалізацію антикризових процедур, та його повноваження.

На етапі оцінювання часових обмежень процесу антикризового управління визначається час, наявний у підприємства для вжиття запобіжних заходів до порушення справи про банкрутство й адміністративного обмеження повноважень існуючого керівництва. Часові обмеження залежать від інтенсивності поширення кризових явищ. Розуміння цього сприяє недопущенню подальшого поглиблення кризи, оскільки подолання глибшої кризи пов'язане з більшими витратами й труднощами.

У разі реальної загрози ініціювання банкрутства фактор часу стає жорстким обмеженням, набуває центрального значення. Це робить необхідним прогнозування ймовірного терміну банкрутства.

Наступним етапом є оцінювання ресурсного потенціалу антикризового управління. Науковці розглядають підприємство як систему ресурсів, що взаємодіють між собою та забезпечують досягнення певних результатів, мети діяльності. Основними видами ресурсів є технічні, технологічні, кадрові, просторові, ресурси організаційної структури системи управління, інформаційні, фінансові тощо (для торговельних підприємств – товарні) [14,15].

Розроблення антикризової програми підприємства становить обґрунтовану сукупність заходів, що мають бути вжиті для досягнення визначених цілей та виконання завдань антикризового управління. Зміст програми обумовлюється результатами проведеної діагностики, часовими й ресурсними обмеженнями антикризового процесу. У її складі зазвичай

виділяють окремі антикризові політики – сукупність дій, засобів та інструментів досягнення певних результатів.

У сучасній економічній літературі антикризові заходи й політику класифікують по-різному. Так, виокремлюють тактичні й стратегічні рішення, оборонні й наступальні дії, механізми оперативної, тактичної та стратегічної фінансової стабілізації, ужиття негайних заходів і корпоративні відновлювальні стратегії тощо.

Після розроблення антикризової програми настає етап безпосереднього впровадження антикризової програми й контролю за її виконанням. Найважливішою управлінською функцією на цьому етапі є організація контролю за виконанням антикризової програми для своєчасної модернізації або корегування розробленої політики (процедур, заходів) у зв'язку з непрогнозованими збуреннями у внутрішньому й зовнішньому середовищах і поведінкою окремих кредиторів.

Система контролю має забезпечувати, по-перше, відстеження динаміки зовнішніх проявів кризових явищ, факторів розвитку кризи, інтегральних показників кризового стану; по-друге, оцінювання результатів вжитих антикризових заходів за їх характером, термінами, наслідками реалізації.

Відповідно до ступеня досягнення поставлених цілей можливі такі управлінські дії [16]:

1) продовження реалізації розробленої антикризової програми при досягненні поставлених цілей і завдань, необхідній результативності вжитих заходів;

2) модернізація й корегування антикризової програми в разі недотримання її окремих параметрів (терміни реалізації, досягнутий ефект, необхідні ресурси тощо) або появи несподіваних збурень у зовнішньому середовищі підприємства;

3) кардинальний перегляд розробленої програми та внесення відповідних коректив.

На даному етапі особливе значення має популяризація позитивних змін серед працівників підприємства, його власників, господарських партнерів для створення позитивного іміджу підприємства, підтримання впевненості в досягненні мети.

Метою етапу розроблення й реалізації профілактичних заходів щодо запобігання повторенню кризи є створення або модернізація основних елементів системи протидії банкрутству на рівні підприємства. Для цього мають бути внесені відповідні зміни в основні функціональні стратегії та політики підприємства: управління грошовим оборотом та запасами, господарським ризиком, формування й використання прибутку, закупівлю товарно-матеріальних ресурсів, управління дебіторською заборгованістю, залучення кредитних ресурсів, інвестиційну та інші політики, пов’язані з генеруванням або витрачанням грошових коштів. Ці зміни повинні враховувати передові технології, інструменти й засоби управління економічними процесами, забезпечувати високоефективну й сталу роботу підприємства в майбутньому.

Деякі науковці [17-18] вважають, що антикризове управління повинне активізуватися з початку існування самого підприємства.

Ще під час його заснування система управління має усвідомити та врахувати потенційні загрози кризи, закласти елементи структури антикризового менеджменту й визначити відповідні функції.

З урахуванням особливостей розвитку вітчизняних підприємств, а також залежно від стану об’єкта можна виокремити три види антикризового управління: попереджувальне, кризове, післякризове [19].

Відповідно до них пропонується реалізація різних за функціональним призначенням і змістом етапів антикризового управління (табл. 1.2).

Виділяють також ряд моделей, які відображають різні типи управління підприємством у кризовому стані: активне, реактивне та інтерактивне.

Активне антикризове управління. Для цього типу характерна початкова реакція на оперативні заходи, коли підприємство ще не підготовлене до незвичних стратегічних загроз, але замість впровадження послідовного

Таблиця 1.2 – Характеристика етапів антикризового управління залежно від виду [13]

Етап	Зміст	Результат
Попереджувальне управління		
Сканування середовища	Спостереження за зовнішнім і внутрішнім середовищем підприємства з метою відстежування слабких сигналів, що свідчать про можливу загрозу кризи	Визначення передумов виникнення кризи та факторів, що її спричиняють; попереднє прогнозування динаміки розвитку ситуації
Реалізація попереджувальної програми	Формування й упровадження програми, що забезпечує запобігання внутрішнім кризоутвірним факторам або регламентує умови адаптації до зовнішніх	Забезпечення нейтралізації загрози кризи, оперативне корегування наявної тактики та стратегії розвитку
Кризове управління		
Діагностика	Моніторинг стану підприємства, визначення слабких і сильних сторін підприємства, класифікація та ранжування проблем	Виявлення реального стану підприємства й можливих загроз, розроблення термінових пропозицій і рекомендацій
Визначення й формування цілей і завдань	Детальний аналіз менеджменту, фінансів, маркетингу, виробництва й персоналу підприємства, оцінювання загроз і кризових процесів	Виявлення кризотвірних факторів, їх кількісне оцінювання, підготовка базових матеріалів для розроблення антикризової програми
Розроблення програми антикризового управління	Формування програми антикризового управління шляхом розроблення заходів з усунення загроз підприємству; генерування пропозицій з оптимізації функціональних структур і підрозділів підприємства, стратегій розвитку	Програма антикризового розвитку підприємства, що характеризується безліччю цілей; визначення переліку робіт з реалізації заходів, термінів і критеріїв їх виконання
Реалізація програми антикризового управління	Упровадження розробленої в ході попередніх етапів методики виходу підприємства з кризової ситуації	Усунення тенденції спаду діяльності; формування основи для поступального розвитку
Післякризове управління		
Оцінювання післякризового стану	Аналіз наслідків кризи, оцінювання стадії її розвитку й ступеня подолання, прогнозування тенденцій і можливостей розвитку	Визначення наявного ресурсно-матеріального, інтелектуально-кваліфікаційного потенціалу підприємства
Планування діяльності	Формування місії підприємства, формування цілей і завдань, розроблення стратегій	Підвищення якісних значень показників фінансової та виробничо-господарської діяльності підприємства
Реалізація бізнес-проекту	Упровадження програми післякризового становлення й розвитку підприємства	-

застосування антикризових заходів, воно аналізує дані, обирає комбінації контрзаходів, які видаються оптимальними, та здійснює їх. Коли їх низька результативність стає очевидною, підприємство рішуче переходить до стратегічних заходів антикризового управління.

Реактивне антикризове управління. Даному типу властива реакція, яка має на меті уникнути стратегічних заходів антикризового управління. В її основі лежить припущення, що труднощі можна здолати звичними, хоч і радикальними оперативними контрзаходами. Така реакція передбачає послідовне застосування певних заходів, починаючи з тих, що в минулому виявились успішними. Стратегічні заходи починають уживатися лише у випадку, коли підприємство продовжує потерпати від втрат, незважаючи на оперативні заходи й режим економії. Проте, на цей момент уже витрачено багато часу й накопичено значні збитки.

Інтерактивне антикризове управління. Прогресивні підприємства, які успішно функціонують у ринкових умовах, останнім часом дедалі більше дотримуються цього типу управління. При цьому застосовується екстраполятивне прогнозування, яке доповнюється вивченням зовнішнього середовища з метою виявлення можливих змін. Під час початкового діагностичного аналізу розглядається можливість одночасного застосування оперативних і стратегічних заходів.

Доречно пригадати думку, що будь-яке управління підприємством повинно бути антикризовим, побудованим на врахуванні ризику й небезпеки кризових ситуацій. Відповідно до цього доцільно розглянути ще одну класифікацію антикризового управління залежно від наявності ознак кризи.

Якщо під час систематичного моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства не виявлено негативних явищ або їх зростання, антикризове управління має характер «пасивного»: увага концентрується на завчасному розробленні антикризових заходів, удосконаленні системи управління, формуванні кадрового потенціалу для роботи в кризових ситуаціях,

завчасному накопиченні ресурсів тощо, тобто підприємство готується до можливих труднощів у майбутньому.

Основою «активного» антикризового управління є швидка реакція на зміну зовнішнього та внутрішнього середовища на основі завчасно розробленої схеми оздоровчих заходів, якщо вони придатні в даній ситуації, або розроблення нових, які відповідають кризі.

Для обґрунтування сутності системи антикризового управління підприємством необхідно детальніше дослідити її складові за основними виробничими функціями (сферами діяльності). Аналіз досліджень і публікацій дав змогу виділити такі підсистеми антикризової складової управління підприємством [20-22]:

1. Діагностика фінансового стану й оцінювання перспективи розвитку бізнесу підприємства, яке включає в себе фінансовий аналіз неплатоспроможності. Практично кожній кризі передують певні симптоми або сигнали небезпеки. Успішне ведення справ на підприємстві передбачає відстеження таких симптомів і здійснення запобіжних заходів, які знижують імовірність переходу кризи до важчої форми. Традиційна схема оцінювання міри близькості підприємства до банкрутства – розрахунок за балансовими даними коефіцієнтів фінансової стійкості й ліквідності та зіставлення їх рівнів з нормативними, установленими або експертно, або офіційно. Зазначимо, що робота із системою показників дає можливість одержати досить повне комплексне уявлення про фінансовий стан підприємства.

2. Антикризовий операційний менеджмент, метою якого є створення передумов для подолання кризових явищ в операційній діяльності (виробництві продукції, товарів, робіт, послуг) через жорстке оперативне управління, організаційні важелі оздоровлення підприємства, технічну політику, виробничі антикризові стратегії.

3. Антикризове фінансове управління, до якого належить забезпечення платоспроможності на основі контролю й управління фінансовими потоками, застосування фінансових важелів підвищення стійкості підприєм ства, вибір

адекватної політики фінансової стратегії, оцінювання й управління процесом створення вартості підприємства відповідно до концепції вартісного менеджменту та з огляду на внутрішній економічний механізм. Також ця підсистема концентрує увагу на шляхах і засобах нормалізації балансу підприємства та відновлення його плато-спроможності.

4. Антикризовий маркетинг, який передбачає наявність таких складових: системи маркетингових досліджень, метою налагодження якої є активізація збуту продукції (товарів, послуг); маркетингової політики на стадії санації; удосконалення маркетингового комплексу в умовах жорстких фінансових обмежень; бізнес-планування; системи збуту, яка забезпечить реалізацію всього обсягу продукції; асортиментної політики; цінової політики; логістики. Ефективність маркетингу полягає в послідовності дій і комплексному використанні принципів, методів і засобів маркетингового впливу та маркетингової інформації зі стадій відтворювального процесу; це дає змогу розглядати його як важливу умову й істотний резерв антикризової складової управління. Ключова функція підсистеми антикризового маркетингу – моніторинг зовнішнього середовища підприємства для визначення сигналів, що свідчать про загрозу погіршення становища підприємства на ринку, втрати конкурентоспроможності, зниження платоспроможності й керованості чи, навпаки, про можливість прогресивних зрушень в окремих сферах діяльності.

5. Антикризове управління персоналом, метою якого є підвищення ефективності роботи працівників підприємства в кризових умовах господарювання. До цієї підсистеми входять спеціальні методи регулювання трудових відносин неплатоспроможних підприємств, кадрова політика кризового підприємства, особливі методи управління персоналом, керівництво й формування нової команди, підготовка фахівців з кризового менеджменту. Зазначимо, що будь-якою ціною необхідно зберегти ту частину персоналу, яка суттєво впливає на якість продукції та конкурентоспроможність виробництва. Антикризове управління персоналом передбачає не тільки формальну організацію роботи з працівниками, але й сукупність чинників соціально-

психологічного, етичного характеру: демократичний стиль управління, дбайливе ставлення до потреб людини, урахування її індивідуальних особливостей. Для цього систематично проводяться дослідження й оцінювання персоналу, які полягають у розробленні й застосуванні методик аналізу кадрів, тестуванні персоналу, виявленні професійно-кваліфікаційних характеристик, перевірці відповідності професійних навичок окремих працівників їхнім посадам з метою підвищення ефективності використання персоналу.

6. Антикризове організаційне управління, яке характеризується створенням адекватної за показниками гнучкості та керованості організаційної структури підприємства, системи управління, що орієнтується на пошук найбільш раціональних моделей управління, організаційно-правових форм бізнесу, впровадження яких дасть можливість прискорити та полегшити подолання кризових явищ. Потреба у формуванні ефективної організаційної структури зумовлюється нестабільністю зовнішнього середовища й поступальним розвитком самого підприємства. В умовах жорсткої конкуренції та необхідності застосування постулатів антикризового управління організаційна структура має характеризуватися стійкістю, маневреністю, гнучкістю, оптимальністю, ефективністю.

7. Антикризова інвестиційна політика, яка передбачає розроблення та впровадження інвестиційної стратегії, інвестиційних проектів, використання державної антикризової інвестиційної стратегії. Роль інвестиційної діяльності в антикризовій складовій управління полягає в забезпеченні високих темпів економічного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі за умови запобігання чи завчасної ліквідації чинників ослаблення його стратегічного потенціалу. Зазначимо, що під час розроблення інвестиційної політики слід передбачити її відповідність законодавчим актам з питань антикризового менеджменту й регулювання інвестиційної діяльності в Україні. Вихідним пунктом інвестиційної політики має бути аналіз економічного середовища підприємства, спрямований на виявлення кризотвірних чинників та їх усунення, а також аналіз ринку продукції з метою підтвердження можливості її збуту.

Далі уточнюються виробничі можливості підприємства й потреби в інвестиційних ресурсах, при цьому слід визначити способи раціонального використання власних і позикових коштів.

8. Антикризова інноваційна політика, що містить упровадження інноваційної політики та використання венчурного інвестування. У процесі управління портфелем інноваційної продукції необхідно аналізувати узгодженість продукції зі стратегією розвитку підприємства. Розроблення цієї стратегії базується на виборі таких видів продукції, які мають високий попит на конкурентному ринку та дають максимальні прибутки. Так, на думку деяких дослідників, стратегія інноваційного розвитку підприємства повинна розроблятися на основі правильно збалансованого портфеля продукції, який сформовано таким чином, що нова продукція фінансується за рахунок грошових потоків від тієї, що вже закріпилася на ринку. Це означає, що кількість зрілої продукції має бути достатня для покриття витрат і фінансування виробництва нової [22]. Зазначимо, що при управлінні нововведеннями треба виходити з особливостей інноваційного процесу, враховувати ступінь новизни впроваджень, їх потенціал і ресурсні можливості підприємства.

9. Інформаційне забезпечення, яке охоплює створення й на-лагодження інформаційних мереж і комунікацій у системі підприємства та системі «підприємство – зовнішнє середовище», упровадження новітніх інформаційних технологій. Інформаційно-аналітична робота є основним змістом, стрижнем майже будь-якої діяльності, спрямованої на організацію стабільного розвитку й безпеки підприємства. Причиною цього є природний вибір найбільш раціональних та ефективних механізмів гарантування вчасного запобігання кризі та економічної безпеки. Найвищій ступінь раціональності полягає в зміщенні центру ваги зусиль у бік запобігання та зниженні частки суто реактивних дій [23]. Розглядаючи зміст підсистеми інформаційного забезпечення, необхідно виділити такі основні функції інформаційно-аналітичного підрозділу: збирання всіх видів інформації, що стосується

діяльності підприємства; аналіз даних, їх систематизування та класифікація; прогнозування тенденцій розвитку наукового й технологічного процесу в сфері діяльності підприємства.

Наведені підсистеми не функціонують ізольовано. Основна мета антикризового управління полягає в їх узгодженні, створенні умов для їх дієздатності, адже тільки за таких обставин результат – виведення підприємства з кризи та його фінансове оздоровлення – буде не тільки досягнуто, але й закріплено.

Крім того, система антикризового управління на підприємстві містить забезпечувальну й функціональну частини. До першої частини належать підсистеми організаційного, методичного, нормативного та правового забезпечення. Друга частина поєднує функції управління кризами і є комплексом економічних та організаційних методів, спрямованих на визначення й виконання завдань діагностики фінансового стану підприємства, а також контролю й своєчасного запобігання кризам, фінансового оздоровлення й подолання стану неплатоспроможності.

Ми погоджуємося з позицією [24-25], що слід розрізняти управління підприємством в умовах потенційно можливої кризи й такої, що вже розпочалась. Зважаючи на це, для ефективного антикризового управління повинна бути створена система превентивного управління, яка дасть змогу своєчасно відчути сигнали про формування внутрішніх та зовнішніх кризових факторів і передбачити настання кризи. Така система базується на результатах прогнозування зовнішньої та внутрішньої економічної кон'юнктури, розробленні на цій основі довгострокових і середньострокових планів, а також на активному управлінні, яке забезпечує своєчасне подолання можливих негативних тенденцій.

Отже, система антикризового управління, набуваючи специфічних рис на кожному з управлінських рівнів, має об'єднуватися спеціальною програмою стратегічного розвитку, що дасть можливість запобігати неплатоспроможності та неспроможності підприємства, своєчасно долати тимчасові перешкоди,

зберігати та посилювати ринкові позиції за будь-яких зовнішніх (економічних, політичних, соціальних та інших) умов, спираючись переважно на власні ресурси, забезпечувати сталий розвиток підприємства.

1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності антикризового управління підприємством

У сучасних мінливих умовах на усі підприємства постійно впливає значна кількість факторів, які можуть призвести до появи криз. Менеджери підприємства перманентно мають оцінювати ефективність антикризового управління з метою недопущення погіршення фінансового стану і виникнення імовірності банкрутства.

Зважаючи на динамічність економіки та інтеграцію із світовою економікою вітчизняної, велике значення має гнучкість підприємства та здатність його адаптуватись до змін. Будь-який суб’єкт господарювання відчуває на собі вплив різноманітних криз. Ефективність антикризового управління визначається відсутністю ознак кризового стану та низькою імовірністю банкрутства. Діагностика кризового стану підприємства розглядається як один з напрямів економічної діагностики та тісно пов'язана з діагностикою загрози банкрутства.

Сучасні моделі та методи діагностики кризи на вітчизняних підприємствах мають свої переваги і недоліки. У літературі виділяють чотири основних підходи для оцінки й прогнозування ймовірності банкрутства підприємств [24]:

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).

Існуючі на даний момент концепції антикризового управління найчастіше передбачають використання не динамічних, а статичних моделей оцінки їхньої результативності чи ефективності. Підприємства, які перебувають у кризовому стані, потребують збалансування процесів їх функціонування та розвитку, зрівноваженого зростання.

Сучасна наука постійно відслідковує трансформації у перебігу економічного розвитку підприємств і організацій. При вивченні проблем антикризового управління, в своїй основі увага вчених зосереджена на сутності, принципах управління, моделях антикризового управління. Зовсім незначна увага приділяється удосконаленню методів оцінки його ефективності. А це означає – залишаються поза увагою приховані резерви підвищення ефективності управління підприємствами.

Підвищення результативності та ефективності господарювання підприємств, гнучкості та мобільності їх функціонування є надзвичайно актуальним науковим завданням, вирішення якого дозволить отримати значний загальнонаціональний ефект. Хоча антикризове управління може бути частиною загальної системи управління, концептуально вони протистоять один

одному; тому роль антикризового управління, як управлінського підходу, полягає в завчасному попередженні кризових витрат, які можуть здаватися необгрунтованими, тоді як насправді вони мають бути мінімізовані профілактичними заходами (менш витратними, ніж посткризові заходи).

Багатоцільова стратегія як універсальний інструмент антикризового управління підприємством повинна мати наступні переваги:

– реалізувати принцип незалежності; передбачати використання можливостей кризи для розвитку;

– організаційно-економічній системі прищеплюються антикризові властивості; виробляти адаптаційні властивості;

– підтримувати високу швидкість руху в агресивному середовищі;

– створювати можливість організації синергетичного вторгнення в галузь через декілька вузлів ланцюжка цінностей;

– мінімізувати ризики;

– забезпечувати вихід на максимум глибини диверсифікації і можливість роботи в умовах обмежених мобілізаційних ресурсів.

Це викликає необхідність доповнення концепції антикризового управління, яка може не спрацьовувати за певних обставин, концепцією внутрішньо-системної стійкості, що базується на наступних основних положеннях [28]:

– антикризове управління само по собі не може дати вичерпного арсеналу протистояння патогенним процесам, тому що відштовхується виключно від поточних параметрів довкілля;

– організаційно-економічна система повинна мати стійкість, еквівалентній невизначеному рівню агресивності зовнішнього середовища, що досягається через розробку і реалізацію заходів з підтримки внутрішньосистемної стійкості;

– вимірником рівня досягнутої внутрішньосистемної стійкості виступає поняття автономності;

– способами підтримки внутрішньосистемної стійкості є методи антикризового управління, втручання і через цілепокладання, що зумовлює мінливість системи;

– антикризове управління і внутрішньосистемна стійкість утворюють причинно-наслідковий зв’язок і взаємну обумовленість процесів розгортання;

– досягнення відносної внутрішньосистемної стійкості дозволяє поглинати елементи зовнішнього оточення природним чином (завдяки присутності в галузі).

Забезпечити досягнення внутрішньосистемної стійкості підприємств пропонується шляхом збалансування процесів їхнього функціонування та розвитку в умовах кризи (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Система збалансування функціонування та розвитку підприємства в умовах кризи [2]

Варто відмітити, що така концепція забезпечення внутрішньо системної стійкості підприємства не може існувати поза концепцією антикризового

управління, виступає її логічним продовженням. Вихідним пунктом є стратегія антикризового управління, яку слід використовувати в якості ключової для прийняття подальших управлінських рішень. Оцінювання ефективності такого управління відбуватиметься із врахуванням трьох критеріїв: ефективності, результативності та гнучкості.

Цей підхід відображає необхідність пошуку рівноваги між цілями антикризового управління, цілями трудового колективу, в представленні перспектив різних зацікавлених груп. Він пов’язується з концепцією зрівноваженого зростання підприємства ECSR (англ. - Environmental Corporate Social Responsibility).

Результативне антикризове управління передбачає [29-31]:

– забезпечення запланованих значень ключових для підприємств показників ефективності внутрішніх (виробничо-технологічних, організаційних, маркетингових і фінансових) процесів, позитивний вплив на їх фінансові результати;

– забезпечення виконання діяльності краще, швидше, дешевше, ефективніше за умов безперервного підтримання виробничо-технологічної, маркетингової, організаційної та фінансової стійкості, що забезпечує конкурентні переваги на тривалий період;

– задоволення потреб споживачів у продукції у ефективний і продуктивний спосіб, при оптимальному рівні витрат, де основною метою підприємства, що потрапило у кризовий стан, є створення вищої, ніж у конкурентів, цінності продукції для клієнта;

– безперервне удосконалення виробничо-технологічних, організаційних, маркетингових і фінансових процесів, підтримання економічної безпеки функціонування підприємства у зовнішньому середовищі;

– врахування вимог врівноваженого розвитку підприємств, при цьому ключовий елемент стратегії відповідального бізнесу можуть становити логістичні процеси, а рішення, які приймаються за результатами комплексної

економічної діагностики, повинні бути істотними з так званого їх впливу на середовище.

Приймаючи до уваги можливість використання збалансованої карти результатів по відношенню управління підприємствами, а також зазначені основні критерії оцінювання результативності, розглянемо можливість використання BSC як методу оцінки антикризового управління (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Важелі оцінювання ефективності антикризового управління на підприємствах з використанням методу Balanced Scorecard [2]

Виробничо-технологічна перспектива	Інноваційний розвиток	
1	2	3
Перспектива клієнта	Якість, зменшення вартості товару	Нові види товару, удосконалення продукту
Внутрішні процеси	Зменшення витрат на оплату праці, зменшення складських запасів, прискорення виробничого процесу	Збільшення обсягів виробництва, збільшення фондовіддачі, зменшення зносу обладнання
Зростання і удосконалення	Висококваліфіковані працівники, навчання персоналу, зменшення травматизму, зростання вартості компанії	Потужність виробництва, зменшення шкідливих викидів, матеріальне стимулювання працівників
Маркетингова перспектива	Ефективна маркетингова діяльність	
Перспектива клієнта	Збільшення обсягів реалізації, нові сегменти ринку	Збільшення частки ринку
Внутрішні процеси	Збільшення оборотності активів, залучення інвесторів, гнучкість підприємства	Доступність інформації, ефективне прийняття управлінських рішень
Зростання і удосконалення	Доступність інформації, ефективне прийняття управлінських рішень	Доступність інформації, ефективне прийняття управлінських рішень
Організаційна перспектива	Зростання віддачі персоналу	
Перспектива клієнта	Швидкість виготовлення замовлення	Якість продукції
Внутрішні процеси	Зростання продуктивності праці	Підвищення ефективності прийняття управлінських рішень

Продовження таблиці 1.3

1	2	3
Зростання і удосконалення	Кваліфікація працівників, преміювання, кар'єрний ріст, соціальні виплати	Участь працівників у прийнятті рішень, продаж акцій працівникам
Фінансова перспектива	Оптимізація фінансових витрат	
Перспектива клієнта	Зменшення ціни товару	
Внутрішні процеси	Зростання прибутку, зростання рентабельності	Скорочення фінансових зобов'язань
Зростання і удосконалення	Інвестиційна привабливість, покращення фінансового стану	Розвиток нового бізнесу, нових проєктів

Таким чином, формування концепції антикризового управління підприємствами повинно забезпечити зростання результативності, ефективності та гнучкості системи управління.

Великої популярності в літературі знаходять методи, засновані на використанні дискримінантних моделей. Першою серйозною спробою створити ефективну методику прогнозування банкрутства стала методика В. Бівера, розроблена в 1966 р. Уперше в практиці фінансового менеджменту був запропонований коефіцієнт Бівера як показник покриття всіх зобов'язань підприємства чистим готівковим потоком. Наукове й практичне значення методики В. Бівера полягає в тому, що серед інших методик експрес-аналізу фінансового стану вона вирізняється обґрунтованими положеннями щодо загрози банкрутства підприємства в майбутньому.

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 [13,32]:

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

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 [32-36]:

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

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 [32-36]:

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

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 [32-36]:

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

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 [32-36]:

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

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 [32-36].

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 [6]:

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

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 [32].

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 [32-36]:

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

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 [29]:

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

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 [32]. 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

Антикризове управління – трудомісткий, але необхідний процес, який дає змогу підприємству бути ефективним і конкурентоспроможним протягом усього часу свого існування. Виникнення ознак кризового стану на підприємстві спостерігається залежно від інтенсивності впливу на цей суб'єкт внутрішніх і зовнішніх чинників. Антикризове управління охоплює значну кількість принципів і правил, які можуть розглядатися у різній послідовності залежно від економічних обставин та фінансового стану підприємства. Обґрунтування вибору антикризової стратегії діяльності та розвитку підприємства передбачає врахування взаємозалежних, різновекторних ендо- та екзогенних чинників, стадії життєвого циклу підприємства. Отже, можна зазначити, що сутність антикризового управління полягає у об'єктивному виявленні причин кризи, виду, стадії та закономірностей її протікання, можливих сценаріїв розвитку, інструментів по виходу з неї та недопущення наступних кризових явищ.

Система антикризового управління підприємницькою діяльністю являє собою комплекс узгоджених елементів, які, взаємодіючи між собою, діагностують ознаки та прояви кризи, сприяють її подоланню, подальшому поверненню підприємницьких структур до стабільного функціонування та створюють необхідні умови для подолання негативного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємств.

З урахуванням особливостей розвитку вітчизняних підприємств, а також залежно від стану об'єкта можна виокремити три види антикризового управління: попереджувальне, кризове, післякризове. Відповідно до них пропонується реалізація різних за функціональним призначенням і змістом етапів антикризового управління.

Крім того, система антикризового управління на підприємстві містить забезпечувальну й функціональну частини. До першої частини належать підсистеми організаційного, методичного, нормативного та правового забезпечення. Друга частина поєднує функції управління кризами і є комплексом економічних та організаційних методів, спрямованих на визначення й виконання завдань діагностики фінансового стану підприємства, а також контролю й своєчасного запобігання кризам, фінансового оздоровлення й подолання стану неплатоспроможності.

Формування концепції антикризового управління підприємствами повинно забезпечити зростання результативності, ефективності та гнучкості системи управління. Великої популярності в літературі знаходять методи, засновані на використанні дискримінантних моделей.

Отже, фінансовий механізм антикризового управління підприємствами має бути гнучким та адаптованим до специфічних зовнішніх і внутрішніх умов фінансової кризи. Відтак, повністю виправдане перманентне вдосконалення антикризових технологій і методів, а також нормативно-правових актів, які регламентують процеси фінансового оздоровлення корпоративного сектору економіки.

2 АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ЕЛЕКТРОМЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД «ДНІПРОСПЕЦСТАЛЬ» ІМ. А.М. КУЗЬМІНА»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»

Приватне акціонерне товариство (ПрАТ) «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» є правонаступником організованого шляхом перетворення у 1994 р. державного Електрометалургійного заводу «Днепроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна, заснованого у 1932 р., у відкрите акціонерне товариство «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» у відповідності до Указу Президента України від 15.06.1993р. №210 «Про корпоратизацію підприємств» та наказу Міністерства економіки України від 27.08.1993 р. №54 «Про затвердження переліку підприємств, що підлягають корпоратизації». Усі активи та зобов'язання підприємства були внесені державою до його статутного капіталу. Згідно з вимогами українського законодавства, 31.03.2011р. підприємство змінило свою назву з відкритого акціонерного товариства «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» на публічне акціонерне товариство «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна». На річних Загальних зборах акціонерів підприємства 07.06.2017 р. було прийнято рішення змінити тип підприємства з публічного на приватне та змінити найменування з публічного акціонерного товариства «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» на приватне акціонерне товариство «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна».

Основним видом діяльності підприємства є розробка, виробництво та реалізація металопродукції з нержавіючих, інструментальних, швидкорізальних, порошкових, підшипникових, легованих і конструкційних

марок сталі. Продукція підприємства використовується при виготовленні вузлів і деталей машин, інструментів для обробки металів і сплавів, труб, а також підшипників.

Основними дочірніми компаніями підприємства є ТОВ «Завод столових приборів-ДСС» та ТОВ «Ековторресурс». Відсоток володіння компаніями складає 100%. Підприємство ТОВ «Завод столових приборів-ДСС» було створене у 2002 р. Основним видом діяльності заводу є виготовлення та продаж посуду на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Підприємство ТОВ «Ековторресурс» було створене у 2007 р. Це дочірнє підприємство здійснює закупівлі лому та інших матеріалів, які використовуються у виробництві ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна».

Асоційованою компанією ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» є ТОВ «Ферротерм». 16.10.2012 р. підприємство придбало 50% частки у статутному капіталі ТОВ «Ферротерм». Основним видом діяльності ТОВ «Ферротерм» є оптова торгівля металом та металевими рудами. ТОВ «Ферротерм» є приватним підприємством, акції якого не котируються на біржі.

Зареєстрованою юридичною адресою ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» є Україна, м. Запоріжжя, Південне шосе, 81. Основне місце ведення діяльності підприємства знаходиться за адресою: м. Запоріжжя, Південне шосе, 83.

Станом на 31 грудня 2020 р. чисельність персоналу підприємства становила 4665 осіб. Станом на 31 грудня 2022 р. і 2020 р. акції підприємства належали декільком юридичним і фізичним особам таким чином, що жоден з них або власників акцій таких осіб не мав одноосібного сукупного контролю над підприємством.

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 ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2020 – 2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Відношення,%	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робот, послуг), тис. грн.	7113451	9797948	4975685	137,74	50,78
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робот, послуг), тис. грн.	6571619	9517382	4297118	144,83	45,15
Валовий прибуток, тис. грн.	541832	280566	678567	51,78	241,86
Інші операційні доходи	53900	94370	53932	175,08	57,15
Адміністративні витрати	149875	163622	118538	109,17	72,45
Витрати на збут	322434	389372	297328	120,76	285,64
Інші операційні витрати	202170	104091	734688	51,49	705,81
Фінансовий результат від операційної діяльності - прибуток, тис. грн.	-	-	-	-	-
збиток, тис. грн.	78747	282149	418055	358,30	148,17
Інші фінансові доходи, тис. грн.	14421	147	13	1,02	8,84
Інші доходи, тис. грн.	352	131586	6632	37382,39	5,04
Фінансові витрати, тис. грн.	416253	356373	485416	85,61	136,21
Інші витрати, тис. грн.	598926	57034	1134468	9,52	1989,11
Фінансовий результат до оподаткування - прибуток, тис. грн.	-	-	-	-	-
збиток, тис. грн.	1079153	563823	2031294	52,25	360,27
Витрати (дохід) з податку на прибуток, тис. грн.	191310	102800	130254	53,73	126,71
Чистий прибуток, тис. грн.	-	-	-	-	-
Збиток, тис. грн.	887843	461023	1901040	51,93	412,35

Дані табл. 2.1 свідчать про стрибкоподібні зміни показників чистого

доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції у 2021 р. порівняно з 2020 р. – збільшення на 37,74%, у 2022 р. порівняно з 2021 р. – зменшення на 49,22%; собівартість продукції змінилась відповідно на 44,83% та 54,85%. Показники валового прибутку суттєво знизилися у 2021 р. порівняно з 2020 р. і становили 51.78%; у 2022 р. порівняно з 2021 р. відбулось зростання на 141,86%.

Інші операційні доходи суттєво зросли у 2021 р. порівняно з 2020 рр. і становили 175,08%; у 2022 р. порівняно з 2021 р. відбулось зменшення цього показника майже наполовину. За цей період адміністративні витрати незначно зросли (на 9,17%), витрати на збут – на 20,76% та інші операційні витрати знизились на 48,51% у 2021 р. порівняно з 2020 р., але зросли у 2022 р. порівняно з 2021 р. на 185,64% та 605,81% відповідно. Як наслідок, фінансовий результат від операційної діяльності підприємства за весь період дослідження – збиток, який у 2020 р. склав 78747 тис. грн., у 2021 р. – 282149 тис. грн., у 2022 р. – 418055 тис. грн.

Показник фінансових витрат у 2021 р. порівняно з 2020 р. дещо знизився і становить у 2020 р. – 416253 тис. грн., у 2021 р. – 356373 тис. грн., у 2022 р. – 485416 тис. грн. Фінансовим результатом діяльності підприємства до оподаткування є збиток, значення якого у 2022 р. перевищило значення 2021 р. на 260,27%. Загальним результатом діяльності підприємства за 2020-2022 рр. є збиток, який збільшився на 312,35% у 2022 р. порівняно з 2021 р. Це відбулось внаслідок значного перевищення фінансових витрат над фінансовими доходами підприємства.

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.

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

Таблиця 2.2 – Аналіз складу та динаміки майна ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2020 – 2022 рр., тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	Відношення,%	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Майно – всього	6948304	6868979	6791090	98,86	98,87
1. Необоротні активи	4631120	4674031	4664375	100,93	99,79
1.1. Основні засоби	4549036	4585911	4569552	100,81	99,64
2. Оборотні активи	2317184	2194948	2126715	94,72	96,89
2.1. Оборотні виробничі фонди	937722	972673	891957	103,73	91,70
2.1.1. Виробничі запаси	495897	490046	568085	98,82	115,92
2.2. Фонди обігу	1379466	1222275	1234758	88,60	101,02
2.2.1. Готова продукція і товари	207283	183114	189721	88,34	103,61
2.2.2. Поточна дебіторська заборгованість	977814	975966	962546	99,81	98,62
2.2.3. Грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	175702	33961	50264	19,33	148,01
2.2.4. Інші оборотні активи	16645	26999	32227	162,20	119,36
3. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	-	-	-	-	-

Результати горизонтального аналізу майна ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна», 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 2022 р. порівняно з попередніми роками збільшилась величина грошових коштів і поточних фінансових інвестицій – на 48,01% порівняно з 2021 р.;

– збільшилась величина інших оборотних активів – на 19,36% у 2022 р. порівняно з 2021 р.;

– серед фондів обігу дещо зменшилась поточна дебіторська заборгованість – на 1,38% у 2022 р. порівняно з 2021 р. і на 0,09% у 2021 р. порівняно з 2020 р., що свідчить про погіршення стану розрахунків підприємства з дебіторами.

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

– вартість майна дещо зменшилась – на 1,13% у 2022 р. порівняно з 2021 р. і на 1,14% у 2021 р. порівняно з 2020 р., що свідчить про незначне зменшення майнового потенціалу підприємства;

– вартість необоротних активів майже не змінилась, а вартість оборотних активів незначно зменшилась – на 3,11% у 2022 р. порівняно з 2021 р. і на 5,28% у 2021 р. порівняно з 2020 р., така динаміка свідчить про зниження показника співвідношення оборотних і необоротних активів, а також про створення умов для сповільнення оборотності активів;

– необоротні активи представлені насамперед основними засобами, вартість яких у 2022 р. порівняно з 2021 р. склала 99,64%, у 2021 р. порівняно з 2020 р. – 100,81%;

– зменшення оборотних активів пояснюється зменшенням вартості оборотних виробничих фондів – на 8,3% у 2022 р. порівняно з 2021 р. і збільшенням на 3,73% у 2021 р. порівняно з 2020 р. Темп приросту виробничих запасів у 2022 р. порівняно з 2021 р. склав 15,92%, тобто перевищив темп приросту майна в цілому, що свідчить про зростання частки виробничих запасів у майні підприємства. Така тенденція свідчить про нарощування виробничого потенціалу підприємства;

– серед видів оборотних активів найбільший темп приросту мають грошові кошти і поточні фінансові інвестиції – 48,01% у 2022 р. порівняно з 2021 р. і значне зниження на 80,67% у 2021 р. порівняно з 2020 р., що не створює умови для підвищення рівня платоспроможності підприємства.

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

– вартість готової продукції і товарів у майні підприємства має тенденцію до зменшення – у 2021 р. порівняно з 2020 р. – на 11,66% і незначне

збільшення у 2022 р. порівняно з 2021 р. – на 3,61%, що свідчить про неефективну маркетингову політику підприємства.

На рис. 2.1 зображено динаміку необоротних та оборотних активів підприємства.

Рис. 2.1 ілюструє стійку тенденцію зменшення вартості оборотних активів (з 2317184 тис. грн. у 2020 р. до 2194948 тис. грн. у 2021 і 2126715 тис. грн. у 2022 р.), що є негативною тенденцією і майже незмінну вартість необоротних активів (з 4631120 тис. грн. у 2020 р. до 4674031 тис. грн. у 2021 р. та до 4664375 тис. грн. у 2022 р.), що свідчить про відсутність створення матеріальних умов для розширення основної діяльності підприємства.

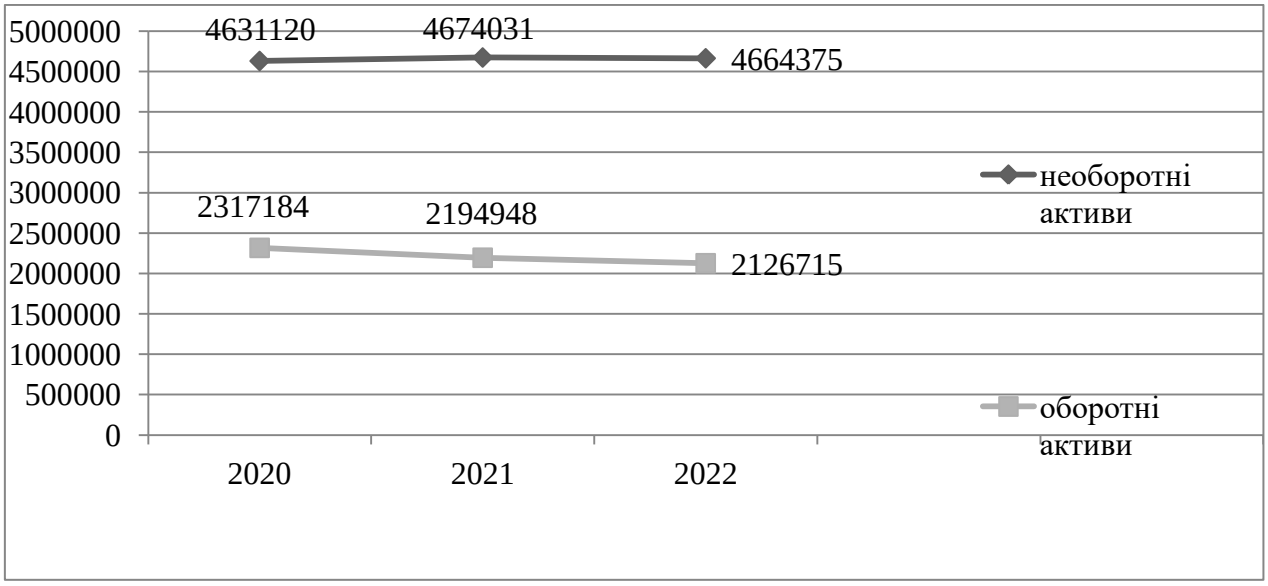


Рисунок 2.1 – Динаміка активів ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2020 – 2022 рр., тис. грн.

За системою структурних показників здійснимо аналіз структури майна підприємства (табл. 2.3). Аналіз даних табл. 2.3 показав, що частка необоротних активів у майні підприємства має тенденцію до повільного збільшення – з 66,65% у 2020 р. до 68,68% у 2022 р. Відповідно дещо зменшилась частка оборотних активів – з 33,35% у 2020 р. до 31,32% у 2022 р., що є негативною тенденцією. Частка основних засобів у майні підприємства у 2021 р. становить

66,76%, що на 1,29 відсоткових пунктів більше ніж у 2020 р. У 2022 р. цей показник становить 67,29%, що на 0,53 відсоткових пункта більше, ніж у 2021 р., що є позитивною тенденцією.

Таблиця 2.3 – Показники структури майна ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2020 – 2022 рр., %

Показники	2020	2021	2022	Відхилення (+,-), пунктів	
				2022 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
Частка:					
необоротних активів у майні	66,65	68,05	68,68	+2,03	+0,63
оборотних активів у майні	33,35	31,95	31,32	-2,03	-0,63
основних засобів у майні	65,47	66,76	67,29	+1,82	+0,53
основних засобів у необоротних активах	98,23	98,11	97,97	-0,26	-0,14
оборотних виробничих фондів в оборотних активах	40,47	44,31	41,94	+1,47	-2,37
фондів обігу в оборотних активах	59,53	55,69	58,06	-1,47	+2,37
готової продукції та товарів у майні	2,98	2,67	2,79	-0,19	+0,12
готової продукції та товарів в оборотних активах	8,95	8,34	8,92	-0,03	+0,58
дебіторської заборгованості в майні	14,07	14,21	14,17	+0,10	-0,04
поточної дебіторської заборгованості в оборотних активах	42,20	44,46	45,26	+3,06	+0,80
грошових коштів і поточних фінансових інвестицій у майні	2,53	0,49	0,74	-1,79	+0,25
грошових коштів і поточних фінансових інвестицій в оборотних активах	7,58	1,55	2,36	-5,22	+0,81

Частка основних засобів у необоротних активах підприємства є досить високою і становить 97,97% у 2022 р., що на 0,26 відсоткових пункта менше

ніж у 2020 р. Загалом, цей показник за період, що досліджується, суттєво не змінився.

До негативних тенденцій можна віднести зменшення частки оборотних виробничих фондів в оборотних активах з 44,31% у 2021 р. до 41,94% у 2022 р.

До негативних тенденцій можна віднести значну частку фондів обігу в оборотних активах підприємства (59,53% у 2020 р.; 55,69% у 2021 р.; 58,06% у 2022 р.), проте, цей показник поступово збільшується. До позитивних тенденцій можна віднести незначну частку поточної дебіторської заборгованості, яка поступово збільшується – 14,07% у 2020 р.; 14,21% у 2021 р.; 14,17% у 2022 р.

До негативних тенденцій можна віднести незначну частку грошових коштів і поточних фінансових інвестицій як високоліквідних активів у майні і в оборотних активах підприємства, яка стрімко зменшується (з 2,53% у 2020 р. до 0,74% у 2022 р. та з 7,58% у 2020 р. до 2,36% у 2022 р. відповідно).

На рис. 2.2 наочно зображено зміни у структурі активів підприємства.

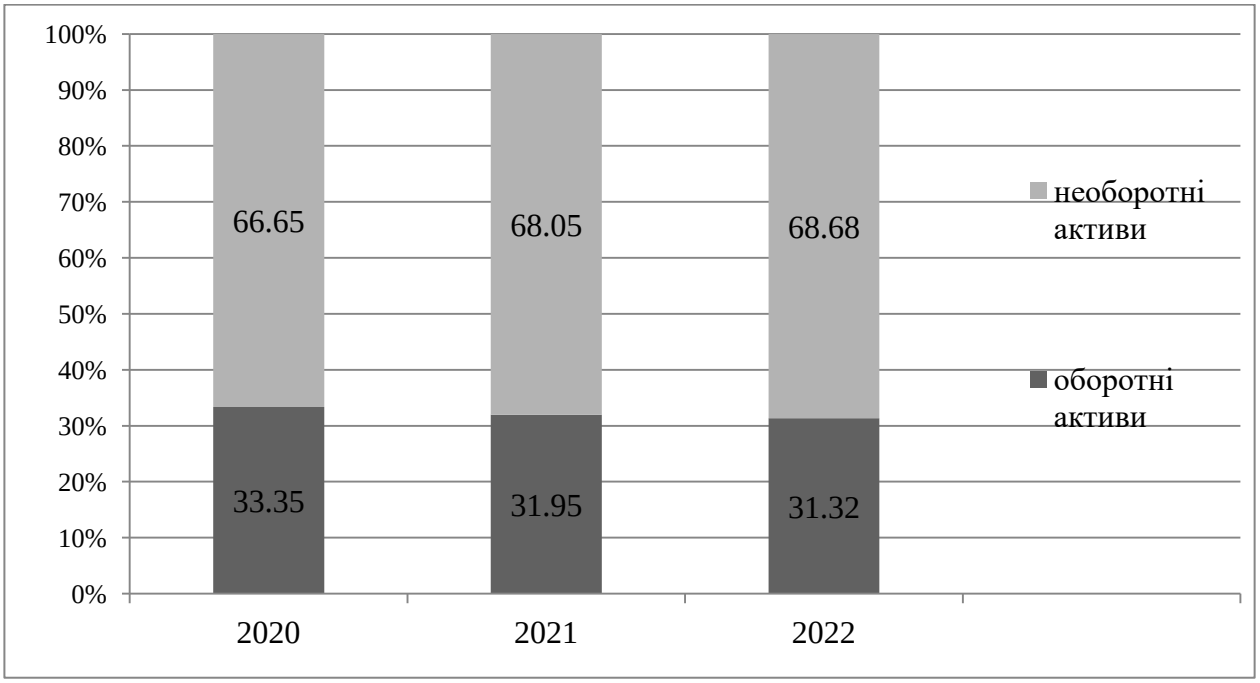


Рисунок 2.2 – Структура майна ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» у динаміці, %

Дані, наведені на рис. 2.2 свідчать, що за досліджуваний період значних змін у структурі майна підприємства не спостерігається. Зменшення частки оборотних активів підприємства – з 33,35% у 2020 р. до 31,32% у 2022 р. можна вважати негативною тенденцією.

З урахуванням поділу видів майна за класифікаційними ознаками, нами проведено аналіз складу, структури та динаміки активів балансу ПрАТ Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз складу, структури та динаміки активів ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» 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	4631120	66,65	4674031	68,05	4664375	68,68
Оборотні	2317184	33,35	2194948	31,95	4569552	31,32
Всього	6948304	100,0	6868979	100,0	6791090	100,0
За формою функціонування						
Матеріальні	5743320	82,66	5814493	84,65	5731673	84,40
Нематеріальні	6766	0,10	5992	0,09	4872	0,07
Фінансові	1198218	17,24	1048494	15,26	1054545	15,53
Всього	6948304	100,0	6868979	100,0	6791090	100,0
За чутливістю до інфляційних процесів						
Монетарні	1170163	16,84	1009928	14,70	1012810	14,91
Немонетарні	5778141	83,16	5859051	85,30	5778280	85,09
Всього	6948304	100,0	6868979	100,0	6791090	100,0
За рівнем ліквідності						
Високоліквідні	175704	2,53	33962	0,49	50264	0,74
Середньоліквідні	994460	14,31	975966	14,21	962546	14,17
Низьколіквідні	4633140	66,68	1155787	16,83	1081678	15,93
Важколіквідні	1145000	16,48	4703264	68,47	4696602	69,16
Всього	6948304	100,0	6868979	100,0	6791090	100,0
За джерелами формування						
Чисті активи	793339	11,42	268845	3,92	-714582	х
Валові активи	6948304	100,0	6868979	100,0	6791090	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 (68,68% у 2022 р.), що пояснюється більшим темпом їх зростання порівняно з оборотними активами;

– за формою функціонування матеріальні активи зменшились на 82820 тис. грн. у 2022 р. порівняно з 2021 р. і зменшились на 11647 тис. грн. порівняно з 2020 р. Частка фінансових активів у 2022 р. становила 15,53% проти 17,24% у 2020 р. Відповідно частка матеріальних активів збільшилась з 82,66% у 2020 р. до 84,40% у 2022 р.;

– за чутливістю до інфляційних процесів монетарні активи становили 1012810 тис. грн. у 2022 р., відповідно немонетарні активи – 5778280 тис. грн. Підсумком досліджуваної динаміки стало зменшення частки монетарних активів з 16,84% у 2020 р. до 14,91% у 2022 р. Відповідно відбулось збільшення частки немонетарних активів з 83,16% у 2020 р. до 85,09% у 2022р.;

– у структурі активів за ознакою рівня ліквідності у 2022 р. найбільшу питому вагу займають важколіквідні – 69,16%, найменшу – високоліквідні – 0,74%. 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 [37]:

- 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 – Аналіз складу та динаміки джерел формування капіталу ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2020-2022 рр.

Види пасивів	2020	2021	2022	Відношення,%	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Джерела формування капіталу – всього	6948304	6868979	6791090	97,74	98,87
1. Власний капітал	793339	268845	-714582	33,89	х
1.1. Статутний (пайовий) капітал	49720	49720	49720	100,00	100,00
2. Зобов'язання	6154965	6600134	7505672	121,94	113,72
2.1. Забезпечення наступних виплат і платежів	691783,5	798243	807112	116,67	101,11
2.2. Довгострокові зобов'язання	1813652	389142	189462	10,45	48,69
2.3. Поточні зобов'язання	3649529,5	5412749	6509098	178,35	120,25
2.3.1. Кредиторська заборгованість	3535739	5296189	3809346	107,74	71,93
2.3.2. Доходи майбутніх періодів	-	-	-	-	-

Результати аналізу джерел формування капіталу ПрАТ Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» 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 попередніми роками – 2020-2021 рр. вартість джерел формування капіталу дещо знизилась на 2,26% та 1,13% відповідно. Власний капітал підприємства значно зменшився у 2022 р. порівняно з 2020 р. на 1507921 тис. грн. і на 983427 тис. грн. у 2022р. порівняно з 2021 р. Власний капітал підприємства у 2022 р. має від'ємне значення внаслідок високого показника непокритого збитку, який отримало підприємство. Проте, значно зросли зобов'язання підприємства – на 21,94% у 2020 р. порівняно з 2022 р. і на

13,72% у 2021 р. порівняно з 2022 р. Отже, у підприємства знизився рівень фінансової стійкості за критерієм забезпеченості власним капіталом;

– зменшилась залежність підприємства від довгострокових зобов'язань (на 89,55% у 2020 р. порівняно з 2022 р. і на 51,31% у 2021 р. порівняно з 2020 р.) зросла залежність від поточних зобов'язань (на 78,35% і на 20,25% відповідно);

– серед джерел формування капіталу зміни кредиторської заборгованості такі: зростання на 7,74% у 2020 р. порівняно з 2022 р., підвищення рівня цього показника свідчить про погіршення стану розрахунків підприємства з кредиторами і зменшення на 28,07% у 2021 р. порівняно з 2022 р.;

– 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 2%, у 2021 р. порівняно з 2020р. – 0,19%; зростання кредиторської заборгованості становило 7,74% і зменшення на 28,07% відповідно. 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. 2.3 зображено динаміку фінансових зобов'язань підприємства. За наведеними даними спостерігається така тенденція: значне зменшення показників власного капіталу – з 793339 тис. грн. у 2020р. до -714582 тис. грн. у 2022 р. Водночас відбувається збільшення поточних зобов'язань підприємства – з 3649530 тис. грн. у 2020 р. до 6509098 тис. грн. у 2022 р. Величина довгострокових зобов'язань підприємства – зменшується з 1813652 тис. грн. у 2020 р. до 996574 тис. грн. у 2022 р.

Дану тенденцію можна вважати негативною, оскільки відбувається

зменшення величини власного капіталу, з одночасним збільшенням величини позикового капіталу підприємства.

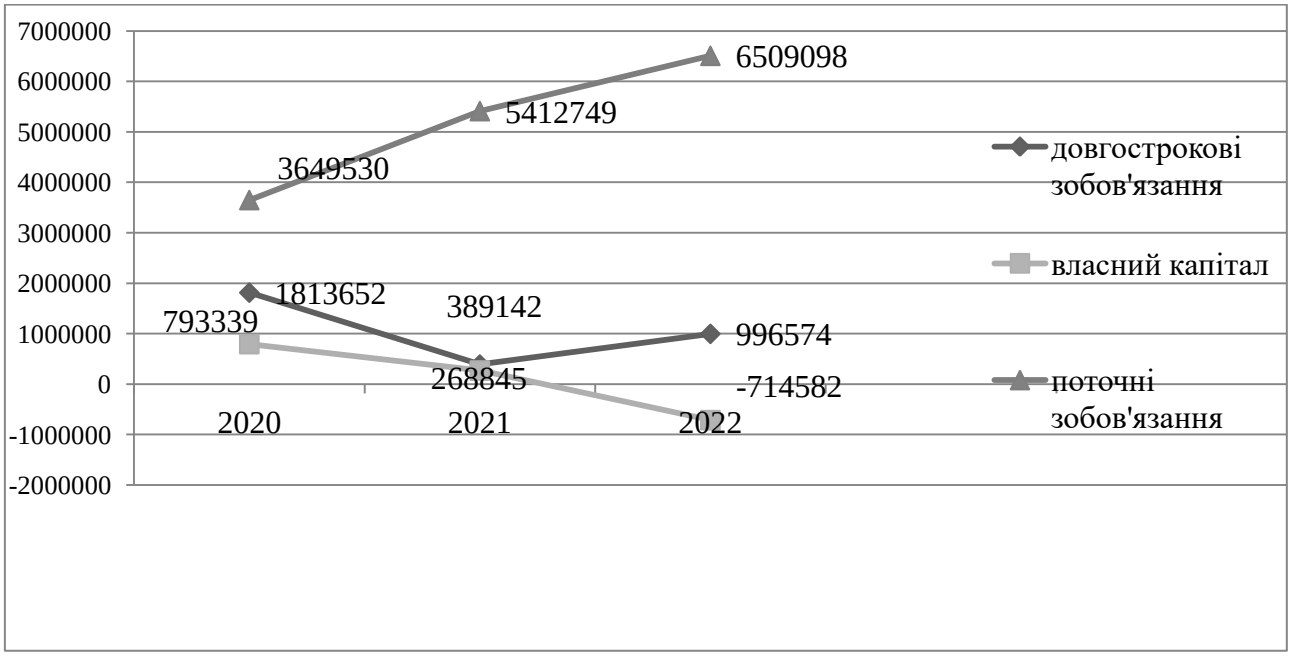


Рис. 2.3 – Динаміка фінансових ресурсів ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна», тис. грн.

Поряд з чітким уявленням про кожний елемент майна підприємства важливе значення мають джерела фінансових ресурсів, які забезпечують формування окремих об’єктів матеріальних і нематеріальних активів. За джерелами формування фінансових ресурсів, що розміщуються в майні підприємства, їх поділяють на внутрішні зобов’язання (власний капітал) і зовнішні зобов’язання (залучений капітал) [38-39].

Наявний капітал підприємство розміщує (вкладає) у різноманітні активи, сукупна вартість яких дорівнює величині капіталу. Власний капітал визначається вартістю чистих активів, що залишаються після вирахування із вартості майна підприємства його зобов’язань. Сума власного капіталу може зменшуватись внаслідок збиткової господарської діяльності, уцінки вартості активів, надання безповоротної фінансової допомоги, виплати частки активів учасникам, що виходять із складу власників [40].

В цілому, власний капітал можна поділити на фінансові ресурси, що підприємство одержало від власників на створення статутного капіталу, як безповоротну допомогу та які формувались у процесі господарської діяльності внаслідок капіталізації чистого прибутку та процедур зміни вартості активів.

За системою структурних показників, проведемо аналіз структури джерел формування капіталу підприємства (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Показники структури джерел формування капіталу ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2020-2022 рр., %

Показники	2020	2021	2022	Відхилення, (+.-)	
				2022 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
Частка:					
власного капіталу в джерелах формування капіталу	11,42	3,91	2,94*	-8,48	-0,97
зобов'язань у джерелах формування капіталу	88,58	96,09	97,06*	+8,48	+0,97
довгострокових зобов'язань у зобов'язаннях	29,47	5,90	13,28	-16,19	+7,38
поточних зобов'язань у зобов'язаннях	59,29	82,01	86,72	+27,43	+4,71
кредиторської заборгованості у джерелах формування капіталу	50,89	77,10	90,75	+39,86	+13,65
кредиторської заборгованості у зобов'язаннях	57,45	80,24	82,11	+24,66	+1,87
кредиторської заборгованості у поточних зобов'язаннях	96,88	97,85	94,69	-2,19	-3,16

*дані наведені станом на початок 2022 року

Аналіз даних, наведених у табл. 2.6 свідчить про наявність як вкрай негативних тенденцій у майновому стані досліджуваного підприємства. Так, частка власного капіталу у джерелах формування капіталу становить 2,94%,

позикового – 97,06% у 2022 р., підвищення частки довгострокових зобов'язань у зобов'язаннях до 13,28%, вагома частка поточних зобов'язань у зобов'язаннях – 86,72% у 2022 р., значна частка кредиторської заборгованості у поточних зобов'язаннях – 94,69%. Зважаючи на таку динаміку, можна стверджувати про високу залежність підприємства від позикових коштів.

На рис. 2.4 зображено структуру фінансових ресурсів підприємства за основними складовими.

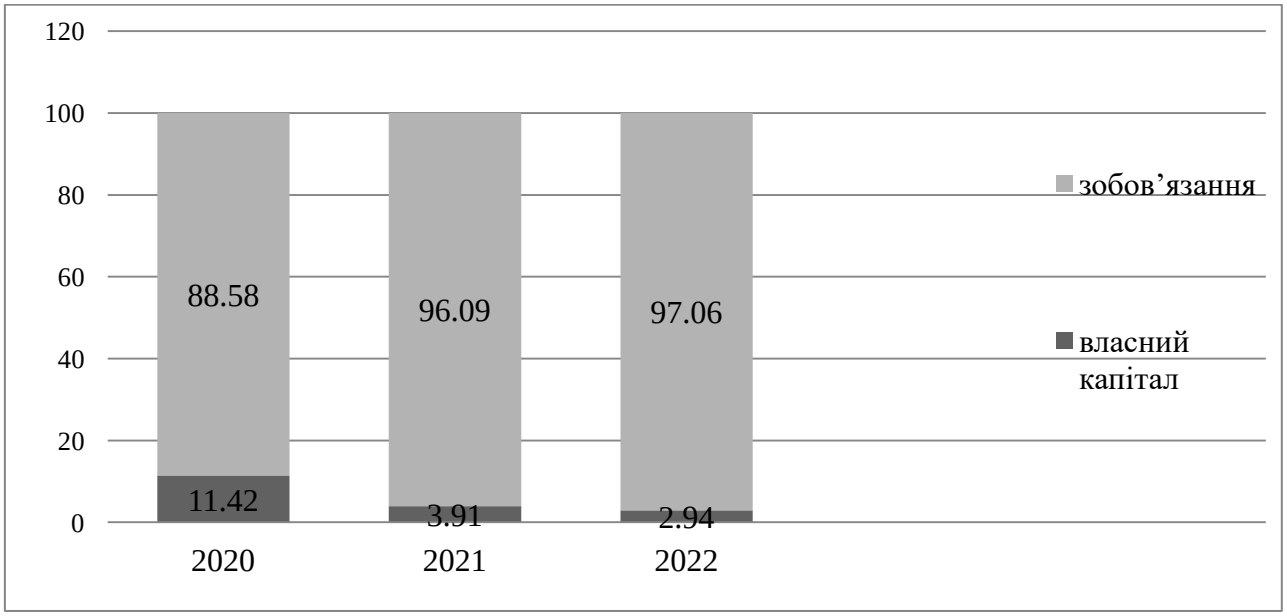


Рис. 2.4 – Структура фінансових ресурсів ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна», %

Результати горизонтального та вертикального аналізу джерел формування капіталу підприємства свідчать про наявність катастрофічних негативних тенденцій у майновому стані підприємства.

У структурі фінансових ресурсів підприємства питома вага власного капіталу займає 11,42% у 2020 р.; 3,91% у 2021 р. і 2,94% на початок 2022 р., тобто спостерігається тенденція до зменшення даного показника.

Питома вага довгострокових зобов'язань підприємства значна – 29,47% у 2020 р.; 5,90% у 2021 р. і 13,28% у 2022 р., і спостерігається тенденція до збільшення.

Питома вага поточних зобов'язань неприпустимо висока: у 2020 р. – 59,29%; у 2021 р. – 82,01%; у 2022 р. – 86,72%. За 2020-2022 рр. у структурі фінансових ресурсів підприємства відбулись суттєвих змін. Проте, збільшилась частка довгострокових і поточних зобов'язань і зменшилась – власного капіталу. Підвищення частки заборгованості підприємства свідчить про зниження фінансової стійкості підприємства та про погіршення 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 ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» 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	793339	11,42	268845	3,91	208800	2,94
Позиковий капітал	6154965	88,58	6600134	96,09	6886456	97,06
Всього	6948304	100,0	6868979	100,0	7095256	100,0
За рівнем відповідальності власного капіталу						
Статутний і пайовий	49720	6,27	49720	18,49	49720	23,81
Додатковий	743619	93,73	219125	81,51	159080	76,19
Всього	793339	100,0	268845	100,0	208800	100,0
За тривалістю використання						
Постійний	3298775	47,48	1456230	21,20	1322494	18,64
Змінний	3649529	52,52	5412749	78,80	5772762	81,36
Всього	6948304	100,0	6868979	100,0	7095256	100,0
За періодом погашення зобов'язань						
Поточні	3649530	59,29	5412749	82,01	5772762	83,83
Довгострокові	2505436	40,71	1187385	17,99	1113694	16,17
Всього	6154966	100,0	6600134	100,0	6886456	100,0
За терміновістю сплати зобов'язань						
Найбільш термінові	1779523	28,91	2205565	33,42	2479798	36,01
Короткострокові	1870007	30,38	3207184	48,59	3292964	47,82
Довгострокові	2505436	40,71	1187385	17,99	1113694	16,17
Всього	6154966	100,0	6600134	100,0	6886456	100,0

За результатами аналізу складу, структури та динаміки пасивів балансу ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2020-2022 рр. можна сформулювати такі висновки:

– у структурі пасивів за характером формування (власністю) частка власного капіталу у 2022 р. зменшилась до 2,94%, порівняно з 2020 р. – 11,42%. Частка позикового капіталу відповідно збільшилась з 88,58% у 2020 р. до 97,06% у 2022 р.;

– за рівнем відповідальності власного капіталу значно збільшилась частка статутного і пайового капіталу з 6,27% у 2020 р. до 23,81% у 2022 р.;

– за тривалістю використання постійний капітал зменшився з 3298775тис. грн. у 2020 р. до 1322494 тис. грн. у 2022 р. У структурі частка постійного капіталу також знизилась з 47,48% у 2020 р. до 18,64% у 2022 р., частка змінного капіталу відповідно збільшилась;

– за періодом погашення поточні зобов'язання збільшились з 3649530 тис. грн. у 2020 р. до 5772762 тис. грн. у 2022 р. У результаті частка поточних зобов'язань у зобов'язаннях значно збільшилась з 59,29% у 2020р. до 83,83% у 2022 р., частка довгострокових зобов'язань відповідно зменшилась;

– у структурі зобов'язань за ознакою терміновості сплати частка найбільш термінових зобов'язань дещо зросла з 28,91% у 2020 р. до 36,01% у 2022 р., частка довгострокових зобов'язань зменшилась з 40,71% до 16,17% відповідно. Зміни у структурі зобов'язань за терміновістю сплати пояснюються тим, що у 2022 р. порівняно з попередніми роками найбільш термінові зобов'язання збільшились до 2479798 тис. грн., довгострокові зобов'язання значно зменшились – з 2505436 тис. грн. до 1113694 тис. грн.

В цілому, можна стверджувати, що структурні зрушення на ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» дають можливість зробити висновок про наявність катастрофічних результатів.

Динаміка і структура зобов'язань за терміновістю сплати, як і поділ оборотних активів за рівнем ліквідності, впливають на оцінювання ліквідності балансу та платоспроможності підприємства.

Під час внутрішнього аналізу фінансового стану підприємства необхідно вивчити склад, структуру та динаміку власного і позикового капіталу, з'ясувати причини зміни окремих їх складових і дати оцінку цим змінам. У сучасних умовах структура джерел формування капіталу є фактором, який безпосередньо впливає на фінансовий стан підприємства – його фінансову стійкість, довгострокову платоспроможність, величини доходів і фінансових результатів, рентабельність діяльності [41-42].

Аналіз руху грошових коштів підприємства починається з вивчення динаміки надходжень, видатків і формування чистого грошового потоку. Це дає змогу розкрити і охарактеризувати тенденції розвитку обсягів господарської діяльності в цілому і за окремими об'єктами щодо доходів, витрат та фінансових результатів, а також їх збалансованості в часі.

Паралельно оцінюють динамічні зміни показників у просторі за джерелами грошових потоків. Зокрема, це можуть бути окремі постачальники, покупці, податкові платежі, витрати на соціальні потреби, види оплати праці, банківські установи, сегменти ринку, структурні підрозділи.

Господарські операції підприємств супроводжуються грошовими потоками, що забезпечують оцінку надходження, витрат та переміщення фінансових ресурсів і активів. Процес руху коштів відбувається у часі і просторі під час обслуговування всіх видів господарської діяльності. Від повноти і вчасності забезпечення процесів постачання, виробництва і збуту грошовими ресурсами залежить рівень ефективності господарювання. Грошові потоки підприємства характеризується сукупними доходами і витратами, що забезпечуються надходженнями і виплатами грошових коштів і відповідно позитивним та негативним їх рухом [43-45].

У кожному випадку грошовий потік означає фактичну величину розподілених у просторі і часі надходжень і виплат грошових коштів, що формуються в процесі діяльності господарюючих систем.

Аналіз руху грошових коштів за джерелами надходження і витрачання за елементами при прямому методі їх визначення наведено в табл. 2.8, 2.9, 2.10.

Таблиця 2.8 – Аналіз руху грошових коштів у розрізі видів діяльності ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь ім. А.М. Кузьміна» за напрямами прямого методу їх розрахунку за 2020 р.

Показники	Грошовий потік							
	всього		у т. ч. за видами діяльності					
	сума, тис. грн.	питома вага, %	операційна		інвестиційна		фінансова	
			сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %
Залишок грошових коштів на початок періоду	8925	х	-	-	-	-	-	-
Надходження грошових коштів, всього:	8484518	100,0	8062771	100,0	388947	100,0	32800	100,0
від покупців продукції	7668768	90,39	7668768	95,11	-	-	-	-
повернення податків і зборів	276328	3,26	276328	3,43	-	-	-	-
цільове фінансування	16787	0,19	16787	0,21	-	-	-	-
повернення авансів	57822	0,68	57822	0,72	-	-	-	-
операц. оренда	19984	0,24	19984	0,25	-	-	-	-
відсотки за депозит	17156	0,20	17156	0,21	-	-	-	-
інші надходження	427673	5,04	5926	0,07	388947	100,0	32800	100,0
Витрачено грошових коштів, всього:	8465564	100,0	7541006	100,0	82758	100,0	841800	100,0
оплата за товари, послуги, роботи, необоротні активи	6411871	75,74	6352651	84,24	59220	71,56	-	-
виплати персоналу з оплати праці	902928	10,67	902928	11,97	-	-	-	-
податкові зобов’язання і збори	200177	2,36	200177	2,65	-	-	-	-
аванси	19812	0,23	19812	0,26	-	-	-	-
сплачені позики	469540	5,55	-	-	-	-	469540	55,78
сплачені відсотки	328530	3,88	-	-	-	-	328530	39,03
інші витрачання	132706	1,57	65438	0,88	23538	28,44	43730	5,19
Чистий рух грошових коштів	18954	х	521765	х	306189	х	-809000	х
Залишок коштів на кінець періоду	28895	х	-	-	-	-	-	-

Таблиця 2.9 – Аналіз руху грошових коштів у розрізі видів діяльності ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь ім. А.М. Кузьміна» за напрямами прямого методу їх розрахунку за 2021 р.

Показники	Грошовий потік							
	всього		у т. ч. за видами діяльності					
	сума, тис. грн.	питома вага, %	операційна		інвестиційна		фінансова	
			сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %
Залишок грошових коштів на початок періоду	28895	х	-	-	-	-	-	-
Надходження грошових коштів, всього:	10977109	100,0	10934866	100,0	6043	100,0	36200	100,0
від покупців продукції	10241189	93,28	10241189	93,66	-	-	-	-
повернення податків і зборів	480614	4,37	480614	4,40	-	-	-	-
цільове фінансування	21812	0,18	21812	0,19	-	-	-	-
повернення авансів	160844	0,34	160844	1,47	-	-	-	-
операц. оренди	27126	1,47	27126	0,25	-	-	-	-
відсотки за депозит	432	0,00	432	0,00	-	-	-	-
інші надходження	39049	0,36	2849	0,03	-	100,0	36200	100,0
Витрачено грошових коштів, всього:	10960806	100,0	10534583	100,0	34380	100,0	391843	100,0
оплата за товари, послуги, роботи, необоротні активи	9289932	84,76	9255552	87,86	34380	100,0	-	-
виплати персоналу з оплати праці	969755	8,85	969755	9,20	-	-	-	-
податкові зобов’язання і збори	216290	1,97	216290	2,06	-	-	-	-
аванси	22796	0,20	22796	0,21	-	-	-	-
сплачені позики	124959	1,14	-	-	-	-	124959	31,89
сплачені відсотки	215845	1,97	-	-	-	-	215845	55,08
інші витрачання	121229	1,11	70190	0,67	-	-	51039	13,03
Чистий рух грошових коштів	16303	х	400283	х	-28337	х	-355643	х
Залишок коштів на кінець періоду	39024	х	-	-	-	-	-	-

Таблиця 2.10 – Аналіз руху грошових коштів у розрізі видів діяльності ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь ім. А.М. Кузьміна» за напрямами прямого методу їх розрахунку за 2022 р.

Показники	Грошовий потік							
	всього		у т. ч. за видами діяльності					
	сума, тис. грн.	питома вага, %	операційна		інвестиційна		фінансова	
			сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %
Залишок грошових коштів на початок періоду	39024	х	-	-	-	-	-	-
Надходження грошових коштів, всього:	5880233	100,0	5844131	100,0	2000	100,0	34102	100,0
від покупців продукції	5596021	95,17	5596021	95,75	-	-	-	-
повернення податків і зборів	82006	1,39	82006	1,40	-	-	-	-
цільове фінансування	12421	0,21	12421	0,21	-	-	-	-
повернення авансів	111566	1,90	111566	1,91	-	-	-	-
відсотки за депозит	2870	0,05	2870	0,06	-	-	-	-
інші надходження	75349	1,28	39247	0,67	2000	100,0	34102	100,0
Витрачено грошових коштів, всього:	5859772	100,0	5701271	100,0	7704	100,0	150797	100,0
оплата за товари, послуги, роботи, необоротні активи	4895411	83,54	4887707	85,73	7704	100,0	-	-
виплати персоналу з оплати праці	596627	10,18	596627	10,46	-	-	-	-
податкові зобов’язання і збори	137842	2,35	137842	2,42	-	-	-	-
аванси	44478	0,76	44478	0,78	-	-	-	-
сплачені позики	120900	2,06	-	-	-	-	120900	80,17
сплачені відсотки	29897	0,51	-	-	-	-	29897	19,83
інші витрачання	34617	0,60	34617	0,61	-	-	-	-
Чистий рух грошових коштів	20461	х	142860	х	-5704	х	-116695	х
Залишок коштів на кінець періоду	61503	х	-	-	-	-	-	-

За даними, наведеними у табл. 2.8, 2.9, 2.10 можна зробити висновки, що найбільша сума грошових коштів за період, що аналізується, була отримана в результаті операційної діяльності – 8062771 тис. грн. у 2020 р., 10934866 тис. грн. у 2021 р., 5844131 тис. грн. у 2022 р., зокрема, від покупців продукції, товарів, робіт, послуг – 95,11%, 93,66%, 95,75% відповідно. Основними складовими витрат коштів у процесі операційної діяльності є оплата за товари, послуги, роботи – 6352651 тис. грн. або 84,24% у 2020 р., 9255552 тис. грн., або 87,86% у 2021 р., 4887707 тис. грн., або 85,73% у 2022 р.

У наведених таблицях окремо згруповано надходження і видатки, пов’язані з інвестиційною і фінансовою діяльністю.

Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності підприємства має від’ємне значення на протязі 2021-2022 рр. Цей показник у 2020 р. становив 306189 тис. грн., у 2021 р. – 28337 тис. грн., у 2022 р. – 5704 тис. грн. Така тенденція пояснюється значним перевищення витрат над надходження грошових коштів. У 2022 р. з’явився такий елемент як надходження від реалізації фінансових інвестицій у сумі 2000 тис. грн. Сума інших надходжень у 2022 р. порівняно з 2020 р. зменшилась на 90,5%. Витрачання на придбання необоротних активів у 2022 р. становить 7704 тис. грн. проти 34380 тис. грн. у 2021 р., тобто зменшився на 78% та проти 388947 тис. грн. у 2020 р. Цей показник у 2021 р. порівняно з 2020 р. становив 8,8%.

Негативна тенденція спостерігається за результатами фінансової діяльності підприємства. Чистий рух коштів від фінансової діяльності також має від’ємне значення: у 2020 р. – -809000 тис. грн., у 2021 р. – 355643 тис. грн., тобто 44,0% порівняно з 2020 р., у 2022 р. – 116695 тис. грн., тобто 32,8% порівняно з 2021 р. Така тенденція пояснюється значним перевищення витрат над надходження грошових коштів від фінансової діяльності.

В цілому чистий рух грошових коштів має позитивне значення: за результатами 2020 р. – 18954 тис. грн., у 2021 р. – значення становить – 16303 тис. грн., у 2022 р. – 20461 тис. грн.

Залишок коштів на кінець року по роках становить: у 2020 р. – 28895 тис.

грн., у 2021 р. – 39024 тис. грн., тобто 135,1% від попереднього, у 2022 р. – 61503 тис. грн., тобто 157,6% від попереднього.

Ефективне формування грошових потоків означає таке надходження і витрачання грошових коштів, яке створює чистий грошовий потік та дає віддачу у вигляді чистого прибутку. Тому варто виявити збалансованість позитивного (надходження) і негативного (витрачання) грошових потоків у загальному обсязі, вивчити динаміку показника чистого потоку.

У процесі аналізу визначається роль і місце чистого прибутку підприємства у формуванні його чистого грошового потоку, виявляється рівень достатності амортизаційних відрахувань з позицій необхідного відновлення необоротних активів.

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:

$$ЧГ = НГ – ВГ, \quad (2.1)$$

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).

Позитивна величина чистого грошового потоку свідчить про наявність у підприємства вільного залишку грошових коштів, одержаних від об’єктів господарювання в окремих періодах. У протилежному випадку можна говорити про те, що поточних надходжень недостатньо для здійснення платежів, і підприємству для розрахунків необхідно використовувати залишки грошових коштів минулих періодів, користуватися позиками, або тимчасово збільшувати

кредиторську заборгованість, тобто бути неплатоспроможним.

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

$$РО = НГ/ ВГ;\ \ РЗ = ВГ/НГ;\ РО < 1 < РЗ, \qquad (2.2)$$

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):

$$ДН = ЧГ/НГ;\ ДВ = ЧГ/ВГ, \qquad (2.3)$$

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 [47-48].

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

Таблиця 2.11 – Аналіз показників грошових потоків ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» за 2020 – 2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення, (+,-)	
				2022 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
Позитивний грошовий потік (НГ), тис. грн.	8484518	10977109	5887937	-2596581	-5089172
Негативний грошовий потік (ВГ), тис. грн.	8665741	10960806	5867476	-2798265	-5093330
Чистий грошовий потік (ЧГ), тис. грн.	-181223	16303	20461	+201684	+4158
Окупність грошових витрат (РО), грн.	0,98	1,00	1,00	+0,02	0,00
Завантаження грошових витрат (РЗ), грн.	1,02	1,00	1,00	-0,02	0,00
Доходність (збитковість) грошових надходжень (ДН), коп.	-0,02	0,001	0,003	+0,023	+0,002
Доходність (збитковість) грошових витрат (ДВ), коп.	-0,02	0,001	0,003	+0,023	+0,002

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

2.2 Аналіз ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь ім. А.М. Кузьміна»

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

Сутність економічних категорій «ліквідність» і «платоспроможність» обумовлюється тим, що перша передбачає спроможність поточних активів підприємства, визначених об’єктами платіжних засобів, перетворюватись в грошову форму або безпосередньо бути майном для виконання всіх необхідних розрахунків у міру настання їх строку, а друга – здатність господарюючої системи вчасно і повністю виконувати свої зобов’язання.

Виходячи з цих визначень, ліквідність поточних активів не гарантує підприємству платоспроможність, а лише забезпечує рівень її якості щодо потреб розрахунків. Ліквідність платіжних засобів характеризує як поточний стан розрахунків підприємства, так і перспективний. При цьому, підприємство може бути на певний момент часу платоспроможним, але втратити її в майбутньому, і навпаки. Водночас, на рівень ліквідності можна впливати управлінськими рішеннями, поліпшувати шляхом ефективного розміщення фінансових ресурсів в активах і при цьому підвищувати величину платоспроможності [49].

Кожна з цих категорій має свій якісний і кількісний вимір, який може бути оцінений через конкретні показники та їх величини. Якщо ліквідність — це спроможність окремих активів, як об’єктів можливих платіжних засобів, перетворюватись в гроші, або самостійно брати участь в розрахунках, то рівень ліквідності визначають показники структури розміщення фінансових ресурсів за якісними видами активів відповідно до їх ліквідності. За об’єктами активів це можуть бути грошові кошти, дебіторська заборгованість і товарні запаси.

З іншого боку, оцінка платоспроможності здійснюється за показниками, які характеризують наявність окремих видів активів, визначених об’єктами

платіжних засобів, в розрахунку на поточні зобов'язання підприємства.

Фінансовий аналіз платоспроможності підприємства полягає у абсолютному і відносному порівнянні активів як платіжних засобів з фінансовими ресурсами (зобов'язаннями), за рахунок яких відбулося їх формування.

В залежності від ступеня ліквідності, тобто швидкості перетворення в грошові засоби, активи підприємства поділяються на такі групи [50]:

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:

$$A1 \geq 31; A2 \geq 32; A3 \geq 33; A4 \leq 34 \qquad (2.4)$$

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 платоспроможності підприємства ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» шляхом порівняння його активів і пасивів наведемо в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Аналіз ліквідності балансу ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Активи	2020	2021	2022	Пасиви	2020	2021	2022	Платіжний надлишок (+), нестача (-)		
								2020	2021	2022
А1	175704	33657	50264	31	1779523	2205565	2637047	-1603819	-2171908	-2586783
А2	977814	1002965	994773	32	1870007	3207184	3809346	-892193	-2204219	-2814573
А3	1161646	1155787	1081678	33	2505436	1187385	996574	-1343790	-31598	+85104
А4	4633140	4676570	4664375	34	793338	268845	-651877	+3839802	+4407725	+5316252
Баланс	6948304	6868979	6791090	Баланс	6948304	6868979	6791090	0,00	0,00	0,00

Аналізуючи дані табл. 2.12, бачимо, що баланс ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» не можна вважати ліквідним, оскільки за період, що аналізується, перше, друге, третє та четверте 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.

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

Таблиця 2.13 – Відносні показники оцінювання ліквідності і платоспроможності ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2020 – 2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Нормативне значення	Відхилення, (+,-)	
					2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,068	0,006	0,008	≥0,2-0,3	-0,062	+0,002
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,505	0,192	0,160	≥0,7	-0,313	-0,032
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,635	0,406	0,327	≥1,5	-0,229	-0,079
Коефіцієнт платоспроможності	0,005	0,006	0,008	≥0,1	+0,001	+0,002
Коефіцієнт критичної ліквідності	0,251	0,226	0,189	≥0,8	-0,025	-0,037
Коефіцієнт покриття запасів	0,387	1,742	1,612	≥1,0	+1,355	-0,13

Аналіз табл. 2.13 показав, що показники ліквідності підприємства мають значення менше нормативного за весь період дослідження. Це означає, що підприємство не має можливості розраховуватись за своїми поточними зобов’язаннями за допомогою готівки і грошових коштів на рахунках в банку. Отже, підприємство не можна вважати платоспроможним і в найближчій перспективі є загроза банкрутства. Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності у 2020 р. становило 0,068, у 2022 р. зменшилось до 0,008. Це означає, що рівень покриття поточних зобов’язань високоліквідними оборотними активами у 2020 р. становив 6,8%, а у 2022 р. зменшився до 0,8%. Порівняння цього показника з нормативним значенням свідчить про недостатню грошову платоспроможність підприємства.

Фактичні значення коефіцієнта швидкої ліквідності та коефіцієнта загальної ліквідності знизились, не відповідають нормативному значенню, що свідчить про низький рівень і негативну динаміку розрахункової та майнової платоспроможності підприємства. Так, станом на 2020 р. оборотні активи перевищували поточні зобов'язання лише у 0,635 рази, у 2021 р. – у 0,406 рази; у 2022 р. – у 0,327 рази.

Серед допоміжних відносних показників оцінювання ліквідності та платоспроможності підприємства, жоден з показників не відповідає нормативному значенню, що підтверджує попередній висновок про недостатню забезпеченість грошовими коштами.

За допомогою способу ланцюгових підстановок визначимо вплив факторів на зміну коефіцієнта загальної ліквідності.

Модель факторного аналізу коефіцієнта загальної ліквідності:

$$КЗЛ = \frac{ОА}{ПЗ}, \quad (2.5)$$

де КЗЛ – коефіцієнт загальної ліквідності;

ОА – оборотні активи, тис. грн.;

ПЗ – поточні зобов'язання, тис. грн.

За даними табл. 2.14 розрахуємо умовне значення коефіцієнта загальної ліквідності.

Таблиця 2.14 – Вихідна інформація для факторного аналізу коефіцієнта загальної ліквідності

Показники	Базовий рік 2021	Звітний рік 2022	Відхилення (+,-)	
			абсолютне	відносне,%
Оборотні активи, тис. грн	2194948	2126715	-68233	-3,1086
Поточні зобов'язання, тис. грн	5412749	6509098	+1096349	+20,2549
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,4055	0,3267	-0,0788	х

Умовне значення коефіцієнта загальної ліквідності визначимо за формулою:

$$КЗЛ_{ум} = \frac{ОА_1}{ПЗ_0}, \quad (2.6)$$

де $КЗЛ_{ум}$ – умовне значення коефіцієнта загальної ліквідності;

$ОА_1$ – вартість оборотних активів у звітному році, тис. грн.;

$ПЗ_0$ – величина поточних зобов'язань у базовому році, тис. грн.

$$КЗЛ_{ум} = \frac{2126715}{5412749} = 0{,}3929$$

Загальну зміну (+,-) коефіцієнта загальної ліквідності визначимо за формулою:

$$\Delta КЗЛ = КЗЛ_1 - КЗЛ_0, \quad (2.7)$$

де ΔКЗЛ – зміна коефіцієнта загальної ліквідності;

$КЗЛ_1$ – показник коефіцієнта загальної ліквідності у звітному році;

$КЗЛ_0$ – показник коефіцієнта загальної ліквідності у базовому році.

Отже, ΔКЗЛ = 0,3267-0,4055 = -0,0788

у тому числі за рахунок факторів:

1) оборотних активів:

$$\Delta КЗЛ_{ОА} = КЗЛ_{ум} - КЗЛ_0;$$

$$\Delta КЗЛ_{ОА} = 0{,}3929 - 0{,}4055 = -0{,}0126$$

2) поточних зобов'язань:

$$\Delta КЗЛ_{ПЗ} = КЗЛ_1 - КЗЛ_{ум};$$

$$\Delta КЗЛ_{ПЗ} = 0{,}3267 - 0{,}3929 = -0{,}0662$$

Перевірка розрахунку:

$$\Delta КЗЛ = КЗЛ_{ОА} + КЗЛ_{ПЗ};$$

$$\Delta КЗЛ = - 0,0126 + (-0,0662) = -0,0788$$

Коефіцієнт загальної ліквідності знизився з 0,4055 у 2021 р. до 0,3267 у 2022 р., тобто на 0,0788 пункти, під впливом певних факторів. У результаті зменшення оборотних активів на 68233 тис. грн, або 3,1086%, коефіцієнт загальної ліквідності знизився на 0,0126 пункти. Водночас за рахунок зростання поточних зобов'язань на 1096349 тис. грн, або 20,2549%, коефіцієнт загальної ліквідності зменшився на 0,0662 пункти.

Отже, головним факторм зниження коефіцієнта загальної ліквідності стало зростання поточних обов'язань. Частка цього чинника у загальній зміні результативного показника становить 84%.

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:

$$К_Б = \frac{ЧП - А}{ДЗ + ПЗ}, \quad (2.8)$$

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. 2.15).

Таблиця 2.15 – Оперативний аналіз фінансового стану ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» 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.	-887843	-461023	-1901040	+426820	+1440017
2	Амортизація, тис. грн.	346304	339915	47438	-6389	-292477
3	Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	2505435,5	1187384,5	996574	-1318051	-190810,5
4	Поточні зобов'язання, тис. грн.	3649529,5	5412749	6509098	+1763219,5	+1096349
5	Коефіцієнт Бівера ((п.1-п.2):(п.3+п.4))	-0,2	-0,121	-0,269	+0,079	-0,148

За даними табл. 2.15, ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» має значення коефіцієнта Бівера у 2020 р. – (-0,2); у 2021 р. – (-0,121); у 2022 р. – 0,269, що свідчить про формування незадовільної структури балансу підприємства.

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 збитку зріс на 426820 тис. грн у 2021 р. порівняно з 2020 р. і становив 461023 тис. грн, на 1440017 тис. грн у 2022 р. порівняно з 2021 р. і становив 1901040 тис. грн. Величина амортизаційних відрахувань суттєво знизилась: на 6389 тис. грн. у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 292477 тис. грн. у 2022 р. порівняно з 2021 р. Величина поточних зобов'язань зросла на 1763219,5 тис. грн. у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 1096349 тис. грн. у 2022 р. порівняно з 2021 р. Визначимо наявність (відсутність) ознак поточної, критичної та надкритичної неплатоспроможності підприємства ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 – Визначення ознак поточної, критичної та надкритичної неплатоспроможності ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2020-2022 рр.

№ з/п	Показники	2020	2021	2022	Відхилення (+,-)	
					2021 від 2020	2022 від 2021
1	Довгострокові фінансові інвестиції, тис. грн	6076	7415	7590	+1339	+175
2	Поточні фінансові інвестиції, тис. грн	156792	0	0	-156792	0
3	Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн	18910	33960	50264	+15050	+16304
4	Поточні зобов'язання, тис. грн	3649529,5	5412749	283155	+1763219,5	-5129594
5	Показник поточної неплатоспроможності, тис. грн (п.1+п.2+п.3–п.4)	-3467751,5	-5371374	-225301	-1903622,5	+5146073
6	Коефіцієнт покриття	0,635	0,406	0,327	-0,229	-0,079
7	Коефіцієнт забезпечення власними засобами	-1,656	-2,007	-2,529	-0,351	+0,522
8	Чистий прибуток (збиток), тис. грн	-887843	-461023	-1901040	+426820	+1440017

За даними табл. 2.16 у 2020 р. показник поточної неплатоспроможності підприємства становив -3467751,5 тис. грн., у 2021 р. – (-5371374) тис. грн., у 2022 р. – (-225301) тис. грн. Отже, підприємство має ознаки поточної неплатоспроможності. Разом з тим, збільшення нестачі фінансових інвестицій і грошових коштів для покриття поточних зобов'язань на 1903622,5 тис. грн. у 2021 р. порівняно з 2020 р. і у 2022 р. порівняно з 2021 р. свідчить про негативну динаміку платіжних можливостей підприємства.

За досліджуваний період значення коефіцієнта покриття становило менше нормативного 1,5 (у 2020 р. – 0,635; у 2021 р. – 0,406; у 2022 р. – 0,327); коефіцієнта забезпечення власними засобами менше нормативного 0,1 (у 2020 р. – (-1,656); у 2021 р. – (-2,007); у 2022 р. – (-2,529); і підприємство не отримало прибутки, що є свідченням наявності ознак критичної та надкритичної неплатоспроможності. Зменшення в динаміці коефіцієнта

покиття, 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 [47].

Оцінку фінансової стійкості підприємства доцільно здійснювати поетапно, на основі комплексу показників (табл. 2.17).

Таблиця 2.17 – Показники фінансової стійкості ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2020 – 2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Нормативне значення	Відхилення, (+,-)	
					2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
Коефіцієнт автономії	0,11	0,04	-0,11	>0,5	-0,07	-0,15
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,89	0,96	1,11	<0,5	+0,07	+0,15
Коефіцієнт фінансового ризику	7,9	24,55	-10,50	<1,0	+16,65	-35,05
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,13	0,04	-0,09	>1,0	-0,09	-0,13
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,61	0,82	3,53	зниження	+0,21	+2,71
Коефіцієнт довгостроков зобов'язань	0,41	0,18	0,13	зниження	-0,23	-0,05
Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,59	0,82	0,87	підвищення	+0,23	+0,05
Коефіцієнтзабезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	-1,66	-2,01	-2,53	>0,1	-0,35	-0,52
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-4,84	-16,39	-7,53	≥0,50	-11,55	+8,86
Коефіцієнт страхування бізнесу	0,002	0,002	0,002	підвищення	0,00	0,00

За даними табл. 2.17, коефіцієнт автономії має значення значно менше нормативного – 0,11 у 2020 р., 0,04 у 2021 р., -0,11 – 2022 р. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу значно перевищує нормативне значення – 0,89 у 2020 р., 0,96 у 2021 р., 1,11 – у 2022 р. Отримані значення показників автономії і концентрації залученого капіталу свідчать про те, що дане підприємство має високу залежність від зовнішніх джерел фінансування, тобто не має можливості працювати на власному капіталі, а 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 7,9 грн. позикових, у 2021 р. – 24,55 грн., у 2022 р. – (-10,50 грн). Збільшення цього показника в динаміці свідчить про значне збільшення залежності підприємства від інвесторів і кредиторів, перевищення фактичного значення в декілька разів нормативного має викликати сумніви щодо фінансової стійкості підприємства. Чим більше його значення, тим вищий ризик вкладення капіталу в це підприємство.

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

Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами має від’ємне значення у 2020-2022 рр. і свідчить про неможливість покриття оборотних активів власними джерелами. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів свідчить про високу залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування і становить у 2020 р. 0,61, у 2021 р. – 0,82, у 2022 р. – 3,53, 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.

2.3 Комплексне оцінювання фінансового стану ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»

На даний час в економіці спостерігаються складні кризові процеси. В таких умовах вкрай важливо шукати доступні резерви підвищення рентабельності, які дозволи б суб'єктам господарювання проводити безперебійну діяльність, здійснювати просте та розширене відтворення.

Ділова активність підприємства виявляється в динаміці його розвитку, досягнення ним цілей, які відображають натуральні та вартісні показники, в ефективному використанні економічного потенціалу та розширенні ринків збуту. Ділова активність підприємства у фінансовому аспекті перш за все проявляється в швидкості обороту його засобів та ефективності їх використання.

З метою уникнення кризових явищ у господарській діяльності та для забезпечення стійкого економічного зростання треба розвивати ділову активність підприємства, яка охоплює всі аспекти його роботи і мінімізує ризик щодо успіху в умовах економічної нестабільності ринкового середовища та конкуренції. Розвиток ділової активності підприємства формується за рахунок внутрішньої і зовнішньої ефективності [51].

Ділова активність підприємства – це комплексна характеристика, що охоплює різні аспекти діяльності підприємства. У широкому розумінні, ділова активність означає весь спектр зусиль, спрямованих на просування підприємства на ринках продукції, праці, капіталу. Критеріми ділової активності є рівень ефективності виробничо-фінансової діяльності підприємства, стійкість економічного зростання, розширення ринків збуту продукції, ступінь виконання планів за основними показниками господарської діяльності, забезпечення заданих темпів їх зростання.

До показників ділової активності належать різні коефіцієнти оборотності та показники тривалості обороту в днях (табл. 2.18).

Таблиця 2.18 – Показники ділової активності ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» 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	1,02	1,43	0,73	+0,41	-0,70
Тривалість одного обороту активів, днів	360 / Коефіцієнт оборотності активів	352	252	493	-100	+241
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Чистий дохід від реалізації продукції / Оборотні активи	3,07	4,46	2,34	+1,39	-2,12
Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	360 / Коефіцієнт оборотності оборотних активів	117	81	154	-36	+73
Коефіцієнт оборотності запасів	Собівартість реалізованої продукції / Запаси	5,74	8,23	3,74	+2,49	-4,49
Тривалість одного обороту запасів, днів	360 / Коефіцієнт оборотності запасів	63	44	96	-19	+52
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Чистий дохід від реалізації продукції / Власний капітал	8,97	36,44	23,83	+27,47	-12,61
Тривалість одного обороту власного капіталу, днів	360 / Коефіцієнт оборотності власного капіталу	40	10	15	-30	+5
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Чистий дохід від реалізації продукції / Дебіторська заборгованість	7,27	10,04	5,17	+2,77	-4,87

Продовження таблиці 2.18

1	2	3	4	5	6	7
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів	360 / Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	50	36	69	-14	+33
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Собівартість реалізованої продукції / Кредиторська заборгованість	1,86	1,80	0,70	-0,06	-1,10
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	360 / Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	194	200	61	+6	-139

Аналізуючи показники, наведені в табл. 2.18, можна стверджувати наступне. Оборотність активів невисока, проте порівняно з минулими роками спостерігається її прискорення. Відповідно відбувається зменшення 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 5 днів у порівнянні 2022 р. з 2021р. і зменшення на 30 днів у порівнянні 2021 р. з 2020 р. Тривалість обороту запасів також зросла, достатньо суттєво – на 52 дня у 2022 р. порівняно з 2021 р. і зменшилась на 19 днів у 2021 р. порівняно з 2020 р.

Значення коефіцієнтів оборотності дебіторської заборгованості свідчить про те, що дебітори в середньому 5-10 разів в рік повертають свої борги. Що стосується оборотності кредиторської заборгованості, то термін її погашення значно зменшився і становить у 2022 р. – 61 день, що на 139 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

2020-2021 рр. Оборотність активів підприємства залежить від оборотності оборотних активів. Прискорення оборотності оборотних активів зменшує потребу в них, дозволяє підприємству вивільняти частину запасів і використовувати їх для додаткового випуску продукції. В результаті прискорення обороту вивільняються речові елементи оборотних засобів, менше потрібно запасів сировини, матеріалів, палива, відповідно, вивільняються і грошові кошти, раніше вкладені в ці запаси. Вивільнені грошові ресурси зміцнюють платоспроможність підприємства, покращують його фінансовий стан.

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.

Головне, у чому зацікавлені власники, – це прибуток на вкладений ними капітал для забезпечення ефективної діяльності підприємства, а також те, яка частка прибутку спрямовується на виплату дивідендів і яка – на реінвестування в активи. Власники підприємства також ураховують вплив, який результати господарської діяльності справляють на ринкову вартість інвестицій. Сукупна ринкова активність підприємства для власників – це сума дивідендів і зміна вартості його власного капіталу за звітний період [52].

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.

Залежно від поставленої мети та визначених завдань аналізу, може використовуватись різна вихідна інформація для розрахунку відповідних показників оцінки ринкової активності підприємства (табл. 2.19).

Таблиця 2.19 – Показники оцінювання ринкової активності ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» 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	49720	49720	49720	0,00	0,00
Додатковий капітал, тис. грн	114747	114747	114747	0,00	0,00
Резервний капітал, тис. грн	12430	12430	12430	0,00	0,00
Непокритий збиток, тис. грн	-2501263	-3082419	-4108979	+1607716	+1026560
Збитковість зареєстрованого (пайового) капіталу, %	-1785,7	-927,2	-8264,2	+6478,5	+7337
Вартість коштів зареєстрованого (пайового) капіталу (балансової вартості акцій), грн	15,96	5,41	-14,37	-30,33	-19,78
Збиток, тис. грн	887843	461023	1901040	+1013197	+1440017
Збитковість власного капіталу, %	-111,9	-171,5	-266,0	-154,1	-94,5
Показники, що відображають положення підприємства на фондовому ринку					
Номінальна вартість однієї акції, грн	0,046	0,046	0,046	0,00	0,00
Балансова вартість однієї акції, грн	0,74	0,25	-0,66	-1,40	-0,91
Чистий фінансовий результат, який припадає на одну акцію, грн	-0,83	-0,43	-1,77	+0,94	+1,34

Аналіз даних табл. 2.19 свідчить, що величина пайового, резервного та додаткового капіталів досліджуваного підприємства за період 2020-2022 рр. залишилась незмінною. Проте значно збільшилась величина непокритого збитку підприємства, яка зросла з 2501263 тис. грн. у 2020 р. до 4108979 тис. грн. у 2022 р. Відповідно, зріс показний збитковості пайового капіталу з 1785,7% у 2020 р. до 8264,2% у 2022 р., тобто 6478,5 процентних пункта.

Внаслідок того, що підприємство протягом досліджуваного періоду не отримувало прибуток, збитковість власного капіталу має тенденцію до збільшення – з 111,9% у 2020 р. до 154,1% у 2022 р.

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 ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» за 2020 – 2022 рр., тис. грн

Вид доходів	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення (+,-) 2022 р. від	
				2020 р.	2021 р.
Доходи від основної операційної діяльності (реалізації продукції, товарів, робіт, послуг)	413189	15882	111687	-301502	+95805
Доходи (збитки) від іншої операційної діяльності	-108576	-384401	31173	+139749	+527261
Доходи від операційної діяльності - разом	521765	400283	142860	-378905	-257423
Збитки від фінансової діяльності (дохід від участі в капіталі, інші фінансові доходи)	-809000	-355643	-116695	+692305	+238948
Доходи (збитки) від інвестиційної діяльності	306189	-28337	-5704	-311893	+22633
Всього доходів (збитків)	18954	-768381	20461	+1507	+788842

За даними табл. 2.20 підприємство ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» формує доходи тільки в процесі операційної діяльності. Так, у 2022 р. цей показник склав 142860 тис. грн., що на 378905 тис. грн. менше 2020 р., і на 257423 тис. грн. менше 2021 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 31173 тис. грн., що на 139749 тис. грн. більше 2020 р., і на 527261 тис. грн. більше показника 2021 р. За результатами від фінансової та інвестиційної діяльності підприємство має збитки за весь період, що аналізується. Збиток від фінансової

діяльності має тенденцію до поступово збільшення, збиток від інвестиційної діяльності має стрибкоподібну тенденцію.

Дану динаміку більш наочно ілюструє рис. 2.5.

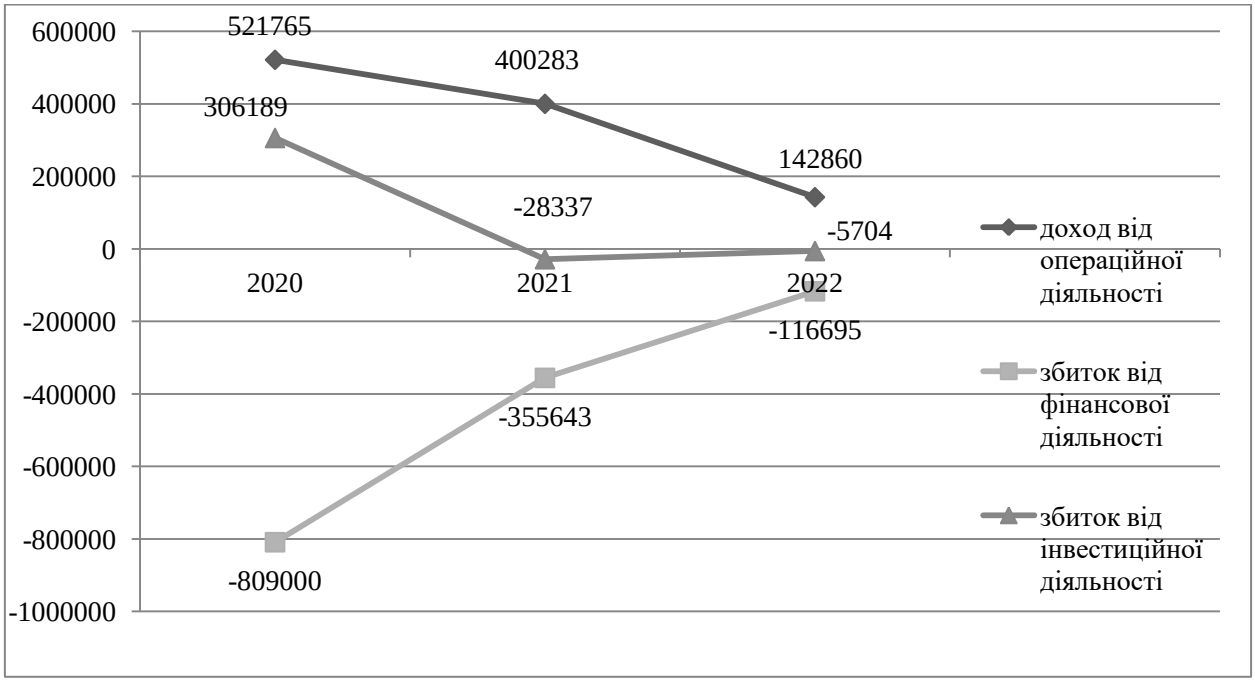


Рис. 2.5 – Динаміка доходів (збитків) ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь», тис. грн.

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. 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 ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» у динаміці

Елементи витрат	2020		2021		2022		Темп приросту (зниження) % 2022 р. до	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2020 р.	2021р.
Собівартість реалізованої продукції	6571619	79,55	9517382	89,89	4297118	60,80	-34,61	-54,85
Адміністративні витрати	149875	1,81	163622	1,55	118538	1,68	-20,91	-27,55
Витрати на збут	322434	3,90	389372	3,68	297328	4,21	-7,79	-23,64
Інші операційні витрати	202170	2,45	104091	0,97	734688	10,39	+263,4	+605,8
Витрати від фінансової діяльності	416253	5,04	356373	3,37	485416	6,87	+16,62	+36,21
Витрати від інвестиційної діяльності	598926	7,25	57034	0,54	1134468	16,05	+89,42	+1889,1
Всього	8261277	100,0	10587874	100,0	7067556	100,0	-14,45	-33,25

За даними табл. 2.21, у структурі витрат підприємства ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» переважає собівартість реалізованої продукції, питома вага якої у 2020 р. складає 79,55%, у 2021 р. – 89,89%, у 2022 р. – 60,80%. Далі – витрати від фінансової діяльності, питома вага яких складає у 2020р. – 5,04%, у 2021 р. – 3,37%, у 2022 р. – 6,87%.

Найменшу питому вагу у структурі витрат підприємства займають адміністративні витрати – 1,81%, 1,55%, 1,68% по роках відповідно, та витрати на збут – 3,90%, 3,68%, 4,21% відповідно.

У 2022 р. порівняно з попередніми роками зменшилась величина всіх видів витрат, за винятком витрат від фінансової та інвестиційної діяльності. Цей показник має тенденцію до збільшення: у 2022 р. порівняно з 2020 р. збільшення склало 16,62% та 89,42% відповідно; порівняно з 2021 р. – 36,21% та 1889,1%. Найбільший темп зниження має показник собівартості реалізованої продукції. Його величина у 2022 р. склала 4297118 тис. грн., що на 34,61% менше 2020 р. і на 54,85 % менше 2021 р.

Загальна величина витрат склала у 2022 р. 7067556 тис. грн., що на 14,45% менше 2020 р. (8261277 тис. грн.), на 33,25% менше 2021 р. (10587874 тис. грн.).

Дану динаміку більш наочно ілюструє рис. 2.6.

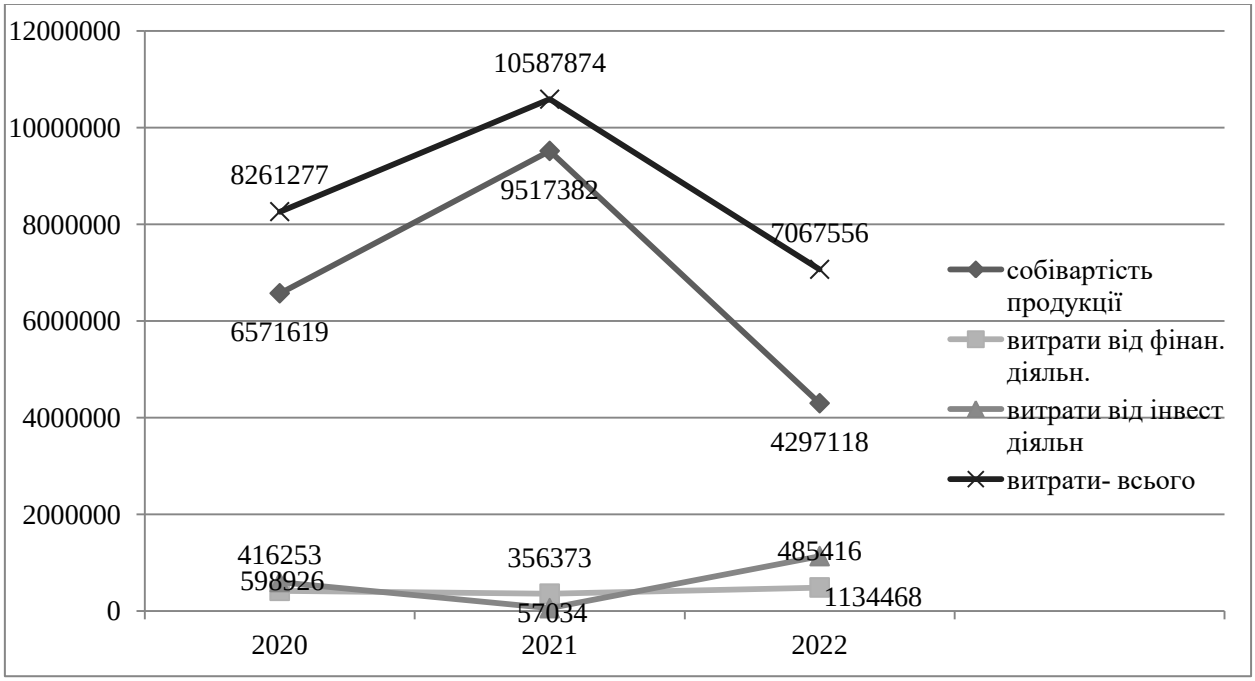


Рис. 2.6 – Динаміка витрат ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» за 2020-2022 рр., тис. грн.

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. 2.7).

Таблиця 2.22 – Аналіз основних показників рентабельності ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2020 – 2022 рр., %

Показники	Алгоритм	2020	2021	2022
Рентабельність продукції	Валовий прибуток / Собівартість продукції	8,2	2,9	15,8
Рентабельність продажу	Чистий прибуток / Чистий дохід від реалізації	-12,5	-4,7	-3,8
Рентабельність активів підприємства	Чистий прибуток / Середньорічна вартість активів	-12,8	-6,7	-2,8
Рентабельність матеріальних активів	Чистий прибуток / Матеріальні активи	-41,5	-9,9	-4,1
Рентабельність фондів	Чистий прибуток / Основні засоби+Виробничі запаси	-18,1	-9,1	-3,7
Рентабельність основних засобів	Чистий прибуток / Основні засоби	-20,1	-10,1	-41,6
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток / Власний капітал	-11,9	-171,5	-26,6
Рентабельність операційної діяльності	Прибуток від операційної діяльності / Витрати операційної діяльності	6,9	3,8	2,5
Рентабельність інвестиційної діяльності	Прибуток від інвестиційної діяльності / Витрати інвестиційної діяльності	3,7	-82,4	-74,0
Рентабельність фінансової діяльності	Прибуток від фінансової діяльності / Витрати фінансової діяльності	-87,5	-90,8	-83,1

Дані табл. 2.22 свідчать, що підприємство має рентабельність за

основними показниками – рентабельності продукції та операційної діяльності за результатами 2020-2022 рр. За 2020 -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 стану рентабельності підприємства у 2020-2021 р. і про значне погіршення ситуації у 2022 р.

На рис. 2.7 зображено динаміку основних показників рентабельності підприємства.

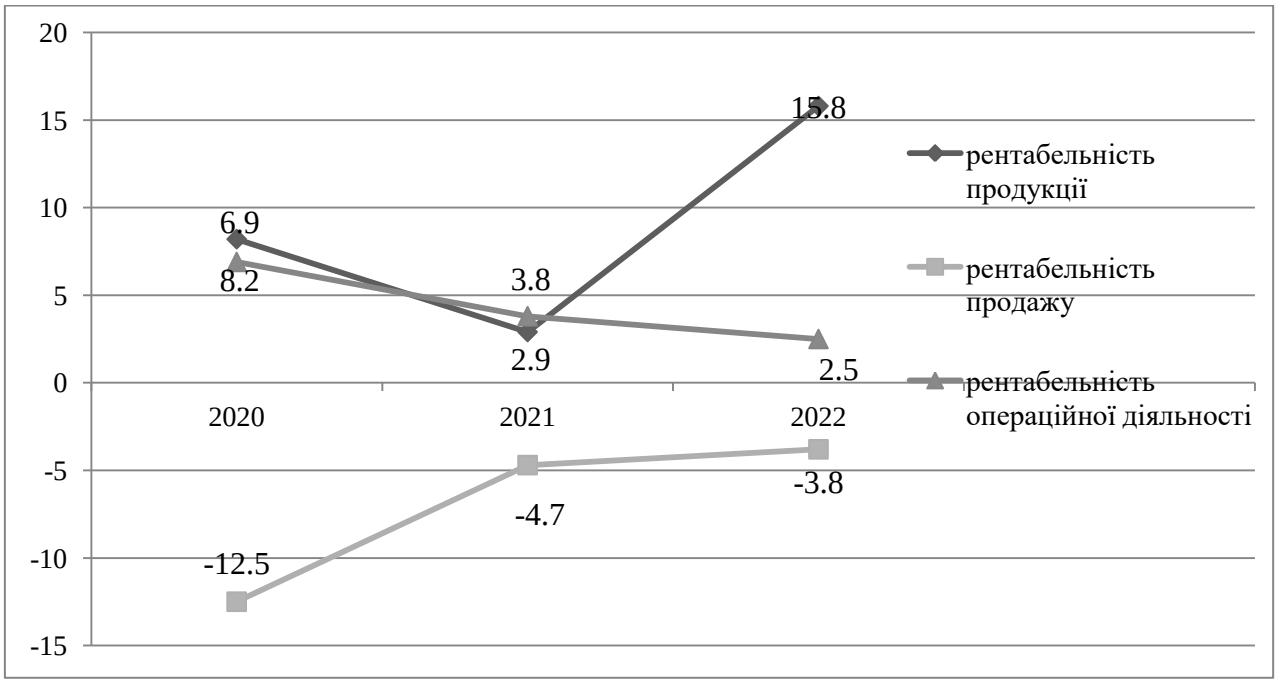


Рисунок 2.7 – Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2020 – 2022 рр., %

Дані рис. 2.7 ілюструють, що у 2022 р. відбулось зростання показника рентабельності продукції з 8,2% у 2020 р. до 15,8% у 2022 р. Проте спостерігається зниження інших представлених показників рентабельності – продажу, операційної діяльності. У 2022 р. ці показники демонструють стабільне зниження порівняно з 2020 р., тому рівень 2022 р. свідчить про значне

погіршення ситуації на підприємстві.

Фінансовий стан визначає місце підприємства в економічному середовищі, обумовлює ефективність і ризикованість ділових відносин із ним комерційних банків, постачальників, потенційних інвесторів.

Специфіка управління процесом оцінювання ймовірності оголошення підприємства банкрутом на основі формалізованих методів свідчить, що багаофакторні моделі є прикладами комплексного фінансового аналізу [53].

Найбільш поширені в сучасній фінансовій літературі багатофакторні моделі прогнозування банкрутства Альтмана, Спрінгейта та інших економістів, які становлять способи оброблення вихідної інформації з розрахунком інтегрального показника оцінювання фінансового стану підприємства. За формулами 1.1-1.10 нами здійснено розрахунок ймовірності банкрутства ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» (табл. 2.23).

Таблиця 2.23 – Оцінювання ймовірності банкрутства ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за дискримінантними моделями

Показник	2020	2021	2022
1	2	3	4
Модель Альтмана			
X_1	0,239	0,229	0,225
X_2	-0,108	-0,057	-0,237
X_3	-0,483	-0,255	-0,929
X_4	0,054	0,017	-0,040
X_5	1,019	1,419	0,729
результат	0,721	1,353	-0,252
ймовірність банкрутства	дуже висока	дуже висока	дуже висока
Модель Конана-Гольдера			
X_1	0,023	0,024	0,024
X_2	0,147	0,150	0,151
X_3	0,051	0,030	0,085
X_4	0,191	0,011	0,012
X_5	0,021	0,010	0,022
результат	0,097	-0,095	-0,052
ймовірність банкрутства	висока	висока	висока
Модель Таффлера-Тішоу			

Продовження таблиці 2.23

1	2	3	4
X_1	-0,011	0,002	-0,034
X_2	0,049	0,043	0,037
X_3	0,095	0,142	0,173
X_4	-0,020	0,228	-0,045
результат	0,113	0,415	0,131
ймовірність банкрутства	існує	існує	існує
Модель Спрінгейта			
X_1	-0,569	-0,661	-0,816
X_2	-0,477	-0,252	-0,918
X_3	-0,195	-0,069	-0,206
X_4	0,409	0,571	0,293
результат	-0,832	-0,411	-1,647
ймовірність банкрутства	висока	висока	висока
Модель Ліса і Таффлера			
X_1	0,021	0,020	0,019
X_2	0,007	0,004	0,009
X_3	-0,021	-0,026	-0,034
X_4	0,00	0,00	0,00
результат	0,007	-0,002	-0,006
ймовірність банкрутства	невисока	висока	висока
Модель Брігхема і Гапенські			
X_1	-0,3877	-0,3877	-0,3877
X_2	-0,682	-0,436	-0,351
X_3	5,153	5,558	+6,398
результат	4,084	4,734	5,659
ймовірність банкрутства	дуже висока	дуже висока	дуже висока
Модель О. Терещенка (універсальна дискримінантна функція)			
X_1	-0,216	-0,105	-0,379
X_2	0,090	0,083	0,072
X_3	-1,278	-0,671	-2,799
X_4	-0,624	-0,235	-1,910
X_5	0,021	0,015	0,034
X_6	0,102	0,143	0,073
результат	-1,905	-0,77	-4,909
ймовірність банкрутства	підприємство є напівбанкрутом	підприємство є напівбанкрутом	підприємство є напівбанкрутом

За даними, наведеними в табл. 2.23, можна сформулювати висновок про нестабільний фінансовий стан підприємства та максимальну загрозу банкрутства підприємства. За жодною з застосованих дискримінантних моделей ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» не можна вважати фінансово стабільним, тому вважаємо необхідним запропонувати антикризові заходи щодо стабілізації фінансового стану досліджуваного підприємства.

Висновки до розділу 2

У даному розділі здійснено аналіз результатів господарської діяльності підприємства ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна». Зокрема, визначено динаміку показників виробничо-господарської діяльності підприємства, проведено горизонтальний та вертикальний аналіз активів та фінансових ресурсів, поглиблений аналіз ефективності використання власного капіталу та позикових коштів підприємства, досліджено динаміку руху грошових коштів, проаналізовано показники ділової активності підприємства, ліквідності, фінансової стійкості.

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:

– відбуваються стрибкоподібні зміни показників чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції у 2021 р. порівняно з 2020 р. – збільшення на 37,74%, у 2022 р. порівняно з 2021 р. – зменшення на 49,22%; собівартість продукції змінилась відповідно на 44,83% та 54,85%. Показники валового прибутку суттєво знизилися у 2021 р. порівняно з 2020 р. і становили 51.78%; у 2022 р. порівняно з 2021 р. відбулось зростання на 141,86%;

– фінансовим результатом діяльності підприємства до оподаткування є збиток, значення якого у 2022 р. перевищило значення 2021 р. на 260,27%. Загальним результатом діяльності підприємства за 2020-2022 рр. є збиток, який збільшився на 312,35% у 2022 р. порівняно з 2021 р. Це відбулось внаслідок значного перевищення фінансових витрат над фінансовими доходами підприємства;

– аналіз руху грошових коштів підприємства свідчить, що найбільша сума грошових коштів за період, що аналізується, була отримана в результаті операційної діяльності – 8062771 тис. грн. у 2020 р., 10934866 тис. грн. у 2021 р., 5844131 тис. грн. у 2022 р., зокрема, від покупців продукції, товарів, робіт, послуг – 95,11%, 93,66%, 95,75% відповідно. Основними складовими витрат коштів у процесі операційної діяльності є оплата за товари, послуги, роботи – 6352651 тис. грн. або 84,24% у 2020 р., 9255552 тис. грн., або 87,86% у 2021 р., 4887707 тис. грн., або 85,73% у 2022 р.;

– показник поточної неплатоспроможності підприємства становив -3467751,5 тис. грн., у 2021 р. – (-5371374) тис. грн., у 2022 р. – (-225301) тис. грн. Отже, підприємство має ознаки поточної неплатоспроможності. Разом з тим, збільшення нестачі фінансових інвестицій і грошових коштів для покриття поточних зобов'язань на 1903622,5 тис. грн. у 2021 р. порівняно з 2020 р. і у 2022 р. порівняно з 2021 р. свідчить про негативну динаміку платіжних можливостей підприємства;

– за досліджуваний період значення коефіцієнта покриття становило менше нормативного 1,5 (у 2020 р. – 0,635; у 2021 р. – 0,406; у 2022 р. – 0,327); коефіцієнта забезпечення власними засобами менше нормативного 0,1 (у 2020 р. – (-1,656); у 2021 р. – (-2,007); у 2022 р. – (-2,529); і підприємство не отримало прибутки, що є свідченням наявності ознак критичної та надкритичної неплатоспроможності;

– питома вага поточних зобов'язань неприпустимо висока: у 2020 р. – 59,29%; у 2021 р. – 82,01%; у 2022 р. – 86,72%. За 2020-2022 рр. у структурі фінансових ресурсів збільшилась частка довгострокових і поточних зобов'язань і зменшилась – власного капіталу. Підвищення частки заборгованості підприємства свідчить про зниження фінансової стійкості підприємства та про погіршення стану розрахунків з кредиторами;

– оцінювання ймовірності банкрутства підприємства свідчить про нестабільний фінансовий стан підприємства та максимальну загрозу банкрутства підприємства.

3 ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПРАТ «ЕЛЕКТРОМЕТАЛУРГІЙНИЙ ЗАВОД «ДНІПРОСПЕЦСТАЛЬ ІМ. А.М. КУЗЬМІНА»

3.1 Підвищення ефективності антикризового управління ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» в контексті організаційних змін

Застосування методів антикризового менеджменту в системі управління підприємством можливо в декількох випадках. Найчастіше до антикризового управління вдаються в тому випадку, якщо результати діагностики фінансового стану господарюючого суб'єкта, показники його продажів і інші ключові індикатори свідчать про наявність кризових явищ в його діяльності. Проте в різних економічних ситуаціях механізм антикризового управління може бути використаний як спосіб визначення нової хвилі кризи і, в такому випадку, буде служити основою планування подальшої стратегії підприємства. Крім того, система антикризового управління також повинна включати в себе не тільки прогнозування кризи, але і його профілактику.

Також необхідно відзначити, що різні підприємства будуть використовувати різноманітні методи антикризового управління, характерні виключно для їх виду діяльності і поставлених цілей.

Організаційні зміни є одним з важливих елементів системи антикризового менеджменту. Подібні зміни ведуть, як правило, до підвищення ефективності діяльності підприємства. На відміну від інновацій, організаційні зміни можуть не мати інноваційного характеру, вони можуть обмежуватися реструктуризацією, реалізація якої сприятиме отриманню можливості здійснення більш широкого кола змін усередині підприємства [21,54].

Сформована в Україні політична і, як наслідок, економічна ситуація, характеризується високою нестабільністю зовнішнього середовища, різким

економічним спадом, вимушеним вивільненням робочих місць, скороченням обсягів виробництва та іншими негативними чинниками. В результаті, перед вітчизняними підприємствами постає проблема знаходження та впровадження в процес господарювання таких методів менеджменту, які дозволили б не тільки знизити вплив загальнодержавної кризи на економіку організацій, а й, по можливості, уникнути його.

У зв'язку з вищевикладеним, все більшого значення набуває розробка і застосування механізму антикризового менеджменту в контексті організаційних змін. Наслідки негативного впливу тих чи інших факторів на організацію можна прогнозувати, а отже, своєчасно вжити відповідних заходів до їх усунення або послаблення. Постійне відстеження динаміки можливого погіршення фінансового стану організації буде, в результаті, здатне запобігти негативному впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на рівень ефективності підприємства.

Організаційні зміни, так само як і будь-які інші зміни у виробничій системі організації, потребують управління, тому що саме система управління впорядковує зміни, а також з їх допомогою підвищує ефективність організації.

Необхідність у проведенні організаційних змін виникає в результаті реакцій виробничої системи на різноманітні фактори зовнішнього і внутрішнього середовища організації. Дана ситуація є однією з причин застосування антикризового менеджменту на підприємстві.

Для того, щоб антикризовий менеджмент мав найбільшу ефективність, слід дотримуватися певних принципів управління організаційними змінами при різному ступеню впливу факторів зовнішнього середовища [21,55]:

1. Зведення до мінімуму витрат на боротьбу зі зниженням прибутку в умовах негативного впливу зовнішнього середовища на виробничу систему.

2. Забезпечення адекватної реакції з боку виробничої системи, в якій необхідно проводити організаційні зміни, до зміни параметрів зовнішнього середовища.

3. Виробнича система повинна володіти відповідним рівнем гнучкості структури і розвиненістю системи управління, оскільки саме дані умови забезпечують, у результаті, адекватність реакції на вплив ззовні.

4. Забезпечення погашення негативних збурень зовнішнього середовища.

5. Забезпечення швидкої адаптації виробничої системи до зовнішніх умов шляхом здійснення організаційних змін.

6. Диверсифікація організаційної структури виробничої системи.

7. Підприємство, що володіє різноманітним ринковим оточенням, з метою мінімізації впливу невизначеності і поганій прогнозованості зовнішнього середовища повинносегментувати своє зовнішнє оточення і визначити функції підрозділів, які здійснюватимуть контроль за змінами в окремих сегментах. Таким чином, мінімізується необхідність координації прийняття рішень, щодо різних організаційних одиниць.

8. Визначення доцільності здійснення активної, реактивної або планової поведінки в процесі прийняття управлінських рішень.

9. Система здійснення організаційних змін має бути спрямована на вдосконалення «відкритої» моделі організації, бути орієнтованою на клієнта, для забезпечення налагодження високоефективної, якісної роботи персоналу, що приводить до підвищення добробуту організації та дає можливість освоєння міжнародних ринків.

10. Забезпечення розробки системи організаційної підтримки змін у процесі здійснення антикризового менеджменту в контексті організаційних змін у виробничій системі.

Вплив зовнішнього середовища на виробничу систему простежується за такими напрямками: безпосередньо виробництво, інноваційна система, підприємницька активність, маркетингова складова, а також сама система менеджменту. В результаті антикризове управління в контексті організаційних змін повинне також бути спрямоване на забезпечення адекватної реакції на обурення зовнішнього середовища як кожного з цих елементів окремо, так і їхньої сукупності.

У зв’язку з тим, що система менеджменту підприємства включає в себе управління організаційними змінами, то і загальні етапи управління також будуть збігатися. Будь-яка система управління включає в себе такі основні елементи, як планування, організація і контроль. Отже, основними етапами управління організаційними змінами будемо вважати наступні [56-58]:

1) планування організаційних змін;

2) організація (визначення необхідної кількості ресурсів та забезпечення ними виробничої системи. Також сюди можна включити і забезпечення мотивації персоналу та розробку системи стимулювання, оскільки саме працівники є основним елементом організаційних змін);

3) контроль результатів організаційних змін (повинен включати аналіз, діагностику фінансової стійкості при проведенні організаційних змін, розробку заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства з урахуванням проведених організаційних змін).

Таким чином, процес реалізації організаційних змін повинен включати в себе наступні етапи:

1. Оцінка необхідності проведення організаційних змін.

2. Обгрунтування доцільності проведення організаційних змін перед керівництвом підприємства.

3. Діагностика зовнішнього і внутрішнього середовища.

4. Діагностика справжнього рівня фінансової стійкості.

5. Розробка і реалізація програми організаційних змін.

6. Оцінка виконання програми організаційних змін.

7. Забезпечення мотивації керівництва і решти персоналу підприємства до правильного сприйняття організаційних змін.

Одним з найважливіших аспектів здійснення організаційних змін є розуміння того, який тип змін очікується в організації. Так, на підприємстві можуть відбуватися такі зміни: перебудова організації; радикальне перетворення; помірне перетворення; звичайні зміни; незмінне функціонування.

Однак, на наш погляд, незалежно від типу змін, система управління персоналом в процесі здійснення даних змін повинна включати наступні стадії:

1. Аналіз існуючих установок в організаційній культурі.

2. Оцінка адекватності існуючих установок зовнішньому середовищі.

3. Визначення необхідності здійснення та обсягу організаційних змін.

4. Зміна установок персоналу.

5. Закріплення нових установок в організаційній культурі.

Більшість існуючих систем, особливо соціально-економічних, є саморегульованими. У такому випадку методи і принципи управління в таких системах є частиною механізму функціонування системи. Крім того, система управління дозволяє забезпечувати постійний планомірний розвиток підприємства як системи в аспекті взаємозв'язку його внутрішнього середовища та зовнішнього оточення. Але це можливо тільки в тому випадку, якщо будуть відомі тенденції поведінки і розвитку соціально-економічної системи, її характеристики й ознаки стану, настання визначених фаз цього стану та етапів об'єктивного розвитку. У розпізнаванні кризи на підприємстві велике значення має оцінка проблем його фінансово-господарської діяльності. Однак найбільший інтерес представляють проблеми персоналу, цей ресурс є найбільш важливим у діяльності будь-якої організації. В управлінні соціально-економічною системою повинен функціонувати так званий моніторинг антикризового розвитку. Це контроль процесів розвитку і відстеження їх тенденцій за критеріями антикризового управління. Отже, оцінка готовності персоналу до організаційних змін в умовах кризи є однією з найважливіших завдань антикризового менеджменту [21,59].

Таким чином, спираючись на знання про наявні стадії впровадження організаційних змін та етапи їх реалізації в процес функціонування підприємства, можна побудувати алгоритм управління впровадженням даних змін. Використання даного алгоритму покликане впорядкувати роботу менеджерів, які безпосередньо будуть займатися впровадженням організаційних змін (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Алгоритм впровадження організаційних змін на підприємстві ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»

Основний зміст механізму антикризового управління підприємством полягає в його здатності в процесі наростання кризи відновлювати ефективну діяльність підприємства, як мікроекономічної системи на основі самоорганізації, підтримки внутрішнього стабільного стану і динамічного зовнішнього оточення. Застосування системного підходу в механізмі антикризового управління обумовлює системне бачення основних напрямів та

етапів його роботи, які проводяться для досягнення мети антикризового управління, взаємозв’язків, які існують між ними й враховуються під час розробки плану заходів для забезпечення ефекту синергії.

Акцентуємо увагу на тому, що необхідний для реалізації антикризового управління інструментарій повинен відповідати таким умовам, як [60]:

– забезпечення необхідної для кожного суб'єкта економічної діяльності, в залежності від його інтересів, преференцій та прийнятного рівня ризику;

– рівноправність сторін у процесі взаємодії, можливість прийняття узгоджених рішень; можливість залучення державних та недержавних ресурсів;

– рівний доступ до державної підтримки;

– безумовне забезпечення рівних умов конкуренції;

– можливість проактивної підтримки бізнесу в ключових сферах.

Головною метою застосування наведеного механізму є вихід підприємства з кризового стану. Методами здійснення механізму є адміністративні та соціально-психологічні. Функціями є організація, мотивація і контроль.

У процесі застосування механізму антикризового менеджменту застосовуються наступні інструменти:

– розробка нормативно-правових документів з антикризового управління;

– фінансово-економічний та технологічний аналіз, стратегічний аналіз, оптимізація складу та структури активів;

– створення антикризової команди, аналіз організаційної ефективності, розробка стратегії, реструктуризація підприємства;

– визначення та оптимізація узгодженості інтересів учасників;

– прогнозування змін фінансово-економічного положення підприємства.

Таким чином, забезпеченням застосування механізму антикризового менеджменту повинні бути нормативно-правові, фінансово-економічні, організаційні та інші ресурси.

Крім того, напрямками застосування цього механізму є економічний, правовий, мотиваційний та інформаційно-методичний орієнтири.

Визначимо завдання механізму антикризового менеджменту на підприємстві. До них можна віднести наступні:

– регламентація інструментів антикризового управління в рамках чинного законодавства;

– визначення наявності або відсутності можливості виведення підприємства з кризи і оцінка ймовірності успіху реалізації антикризових заходів;

– визначення завдань і функцій кожного підрозділу підприємства в структурі загальних цілей антикризової програми;

– узгодження інтересів учасників;

– розробка методичних підходів до прогнозування зміни фінансовооекономічного становища підприємства.

Механізм антикризового менеджменту підприємства повинен містити наступні етапи [61]:

1. Діагностика стану менеджменту на підприємстві.

2. Виявлення ознак кризових явищ.

3. Розробка заходів антикризового менеджменту.

4. Оцінка готовності підприємства до організаційних змін.

5. Запровадження організаційних змін.

5.1. Подолання опору змінам.

5.2. Визначення ступеня ризику запровадження органіі

заційних змін.

6. Моніторинг — ідентифікація.

Одним з найважливіших етапів механізму антикризового менеджменту є оцінка готовності підприємства до організаційних змін. Цей етап є найбільш важливим, оскільки саме тут виявляється та підтверджується можливість підприємства здійснити заплановані заходи щодо трансформації своєї структури, а також системи управління або інших перетворень. У зв'язку з цим основний акцент робиться на аналізі факторів, що впливають на готовність підприємства до здійснення організаційних змін.

Одним з трудомістких є блок запровадження організаційних змін на підприємстві. Саме на цьому етапі необхідно проводити заходи щодо подолання опору змінам та визначати ступень ризику запровадження організаційних змін. Таким чином, система заходів щодо подолання опору змінам повинна включати:

1. Забезпечення мотивованості змін. На даному етапі необхідно створювати у персоналу почуття незадоволеності поточним станом, формувати систему винагород у підтримку змін та застосовувати формальних та неформальних стимулів.

2. Розвиток персоналу, який забезпечується оцінкою працівників з метою виявлення, яких знань та навичок недостатньо, та навчанням персоналу з метою надання нових знань, а також необхідністю отримання яких обумовлена змінами.

3. Формування організаційної культури за рахунок визначення місії, основних цілей, які стоять перед діяльністю підприємства, стратегії досягнення цих цілей і завдань; формування та опрацювання основних заходів, які б закріпили і розвивали бажані цінності та зразки поведінки; оцінки негативних рис культури, що склалася в колективі, визначення основних кроків щодо усунення явних недоліків.

4. Проведення ефективної комунікаційної політики. Система даних заходів повинна включати формування чіткого уявлення відносно майбутнього стану підприємства та доведення його до працівників; формування єдиного уявлення про цілі; формування єдиного уявлення про методи їх досягнення; роз’яснення позитивних результатів змін для кожного; формування системи зворотного зв’язку [62-64].

Таким чином, реалізація запропонованого механізму антикризового менеджменту в контексті проведення організаційних змін дозволить уникнути більшості стратегічних помилок, акцентувати увагу на слабких місцях та існуючих можливостях, недоліках діяльності підприємства.

3.2 Розробка та обгрунтування антикризової стратегії діяльності підприємства ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»

В умовах високої конкуренції на ринках збуту надзвичайно важливим аспектом довгострокового функціонування підприємства є ефективне проведення антикризового управління. Реалізація даного заходу досягається завдяки розробленню ефективної антикризової стратегії, яка має забезпечити фінансову стійкість підприємства. У зв'язку із цим більшість підприємств має проблеми під час вибору антикризової стратегії, оскільки помилка у цьому питанні може призвести до трагічних наслідків. Саме тому під час вибору стратегії необхідно враховувати всі зовнішні і внутрішні чинники, які мають вплив на діяльність підприємства, що дасть змогу ефективно її регулювати. На сучасному етапі економічного розвитку, для підвищення результативності антикризової діяльності, основна увага приділяється поліпшенню стратегічного управління, як системи заходів для забезпечення ефективного розвитку підприємств, основною ціллю яких є вихід із кризової ситуації та подальший довгостроковий сталий розвиток [65].

Антикризова стратегія підприємства – це комплексна система мір і заходів, яка включає у себе методи і способи, що застосовуються з моменту створення і функціонування підприємства, які дають змогу розробити й упровадити ефективну систему антикризового менеджменту для попередження кризових явищ та критичних ситуацій на підприємстві. У сучасній економіці антикризова стратегія грає вирішальну роль у забезпеченні довгострокового функціонування й ефективної діяльності підприємства в умовах високої конкуренції на ринках. Антикризова стратегія є засобом управління змінами, коригування діяльності підприємства в нових умовах і спрямована на пошук нових шляхів виходу підприємства з кризової ситуації. Здатність підприємств виходити з кризового стану має пряму залежність від доступу до чинників впливу, які зумовлюють фінансову стійкість компанії. Вплив таких чинників, як

відсутність фінансових, людських та інтелектуальних ресурсів, порушення технології виробництва та ведення бізнесу, нездатність до інноваційної діяльності та впровадження інноваційних ідей може призвести до скорочення життєвого циклу підприємств і порушити роботу життєво необхідних бізнес-процесів. Діяльність підприємств в умовах кризи орієнтована переважно на здійснення термінових фінансових операцій, які забезпечили б створення нової продукції та вихід її на ринок, проведення маркетингових операцій зі збільшенням обсягу продажів, налагодження відносин із кредиторами, акціонерами та партнерами для всебічної підтримки дій, що спрямовані на фінансове оздоровлення підприємства.

Надзвичайно важливо розуміти різницю між довготривалим управлінням компанією та антикризовим управлінням. Ця різниця має критичний вплив на життєдіяльність компанії в період кризи. Порівняльну характеристику наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Порівняння довгострокового та антикризового управління підприємством [17]

Характеристика	Довгострокове управління	Антикризове управління
Ціль	Розрахувати результати діяльності на довгостроковий період та визначити ресурси	Забезпечити довготривалі конкурентні переваги підприємства
Головна задача	Максимізувати прибуток	Нейтралізувати загрози та компенсувати слабкі сторони, використати можливості та сильні сторони
Спосіб досягнення	Оптимальне використання ресурсів	Встановлення відповідності внутрішнього і зовнішнього середовища
Відношення до середовища	Параметри середовища – вихідні дані для розрахунку ефективності підприємства	Найважливіший чинник для вибору стратегії управління
Критерії управління	Рентабельність	Стійкість і готовність до змін
Відношення до персоналу	Один із ресурсів підприємства	Найважливіший і визначальний ресурс

Антикризове управління має будуватися на основі використання збалансованих та обґрунтованих стратегій [66]. Вони мають відображати різні

філософські, результативні, структурні та економічні аспекти діяльності підприємства. Загальним є довгостроковий курс розвитку підприємства як спосіб досягнення перспективних цілей, які підприємство ставить перед собою в рамках вибраної політики. В умовах кризи першочерговим завданням є всіма силами зберегти основні засоби, ключові технології та розробки, основу трудового колективу та незамінних спеціалістів [67-68]. Також важливо приділяти увагу стратегічній перспективі підприємства. Необхідно займатися розробленням перспективних напрямів для майбутньої діяльності підприємства.

Процес розроблення комплексної стратегії підприємства в умовах кризи може бути представлений так:

– аналіз прогнозів і можливих напрямів розвитку підприємства;

– визначення і розподіл цілей і завдань;

– встановлення пріоритетів;

– синтез локальних стратегій і формування комплексної стратегії розвитку підприємства;

– вибір одного варіанту комплексної стратегії розвитку;

– розроблення системи реалізації стратегії розвитку підприємства в умовах кризи.

У процесі формування антикризової стратегії важливо враховувати період реалізації, а також чинники внутрішнього і зовнішнього середовища, специфіку реалізації товарів та послуг, стадії життєвого циклу. На кожній стадії життєвого циклу підприємства антикризові заходи мають бути різними (табл. 3.2).

У фазі зародження антикризова стратегія має бути орієнтована на аналітичні завдання, прогнози динаміки змін та попереджуючі міри.

У фазі росту антикризова стратегія спрямована на контроль над діяльністю підприємства, процесом реалізації стратегії.

У фазі зрілості – стримування зниження економічних показників у допустимих для конкретного підприємства межах.

Таблиця 3.2 – Застосування антикризових стратегій в діяльності підприємства залежно від життєвого циклу підприємства [17]

Стадія життєвого циклу	Причина кризового явища	Антикризова стратегія
Зародження	Неефективна стратегія виходу на ринок. Високі транзакційні витрати під час виходу на ринок. Неконкурентоспроможна продукція підприємства	Маркетингова стратегія, фінансова стратегія, виробнича стратегія, кадрова стратегія, інвестиційна стратегія, антикризова стратегія під контролем кредиторів
Ріст	Неефективна система збуту продукції. Відсутність потенційних споживачів. Неефективна маркетингова політика підприємства.	Інтегрована система управління корпоративними ризиками и кризами, стратегія швидкого й ефективного обслуговування клієнтів, стратегія скорочення адміністративних витрат
Зрілість	Негативний імідж підприємства на ринку. Заключення короткострокових контрактів зі споживачами продукції, відсутність довгострокового співробітництва. Високі трансакційні витрати пошуку інформації.	Стратегія лідерства з мінімізацією затрат виробництва, стратегія спеціалізації на певному виді продукції, стратегія спеціалізації по типу споживачів, стратегія спеціалізації на вибраному сегменті ринку, стратегія орієнтації на більш привабливі напрями діяльності, стратегія вільної ніші, стратегія вищої якості, стратегія попередження кризи, стратегія розвитку
Старіння	Неефективна система управління підприємством. Застаріле обладнання та технології. Висока змінність кадрів.	Наступальна стратегія, стратегія делегування обов'язків, стратегія компромісів і консенсусів, захисна стратегія, стратегія оборони, стратегія злиття, стратегія диверсифікації, стратегія стабілізації, стратегія реструктуризації, стратегія протидії.

Найбільш сильний прояв кризи наступає на стадії спаду, коли кризові явища стають визначальними для подальшої ефективної роботи підприємства. У цій фазі антикризова стратегія спрямована на реалізацію системи заходів щодо виводу підприємства з кризи і зниження ризику настання глибокої кризи та можливого подальшого банкротства підприємства.

Таким чином, антикризова стратегія являє собою комплексну аналітичну модель функціонування підприємства в умовах динамічних змін внутрішнього і

зовнішнього середовища на всіх фазах життєвого циклу, спрямовану на досягнення кінцевої цілі – довгострокової економічної стійкості.

Механізм антикризової стратегії являє собою систему інструментів і методів забезпечення стійкості підприємства в довгостроковій перспективі. Для забезпечення ефективної реалізації антикризової стратегії на підприємстві необхідне і важливе обґрунтування процесу її формування [68]. Процес розроблення стратегії в умовах кризи має бути представлений як динамічна сукупність взаємопов'язаних управлінських процесів (рис. 3.2).

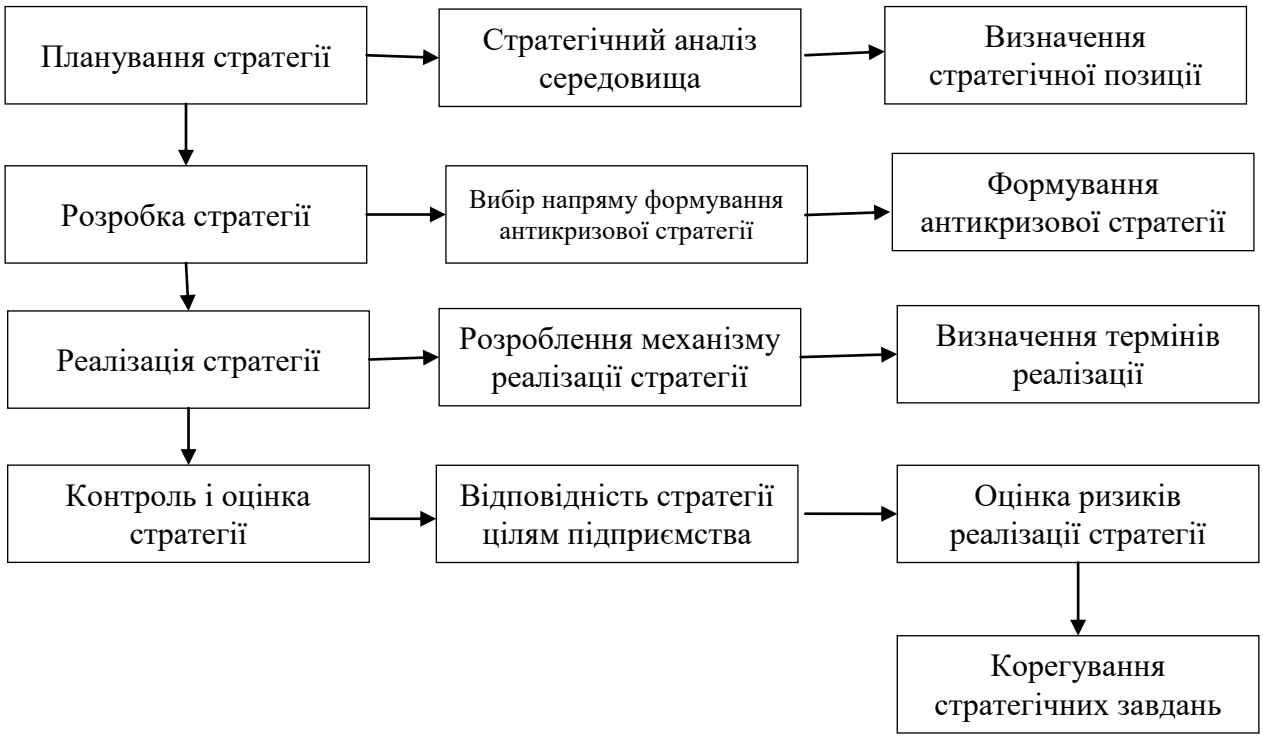


Рисунок 3.2 – Основні етапи формування антикризової стратегії підприємства [17]

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.

У першому блоці пропонується здійснити аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища та оцінку потенційних можливостей підприємства на ринку.

Важливо враховувати такі групи чинників внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства [69]:

– основні тенденції розвитку макро- та мікросередовища;

– ресурсні та бюджетні обмеження;

– інтереси груп впливу (споживачі, персонал);

– моделі поведінки конкурентів;

– ключові переваги підприємства;

– конкурентоспроможність ціноутворення.

Основними методами під час діагностики підприємства, аналізу потенціалу підприємства, аналізу зовнішнього середовища можуть виступати:

– анкетування;

– маркетингові дослідження;

– аналіз господарської діяльності підприємства та ін.

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.

Метою SWOT-аналізу є здійснення експертної діагностики бізнес-середовища для виявлення тенденцій його розвитку, формування базових гіпотез про перспективи діяльності підприємства і його конкурентоспроможні можливості та визначення альтернативних напрямів стратегічного розвитку. Як будь-який експертний метод, SWOT-аналіз надає ефективні результати за умови повноти й актуальності отриманої інформації та чіткого розуміння керівництвом стратегічних орієнтирів розвитку підприємства. Проведення

SWOT-аналізу підприємства передбачає аналіз поточної ситуації (оцінка зовнішніх та внутрішніх факторів, визначення конкурентних переваг і недоліків) і прогноз майбутнього (прогноз тенденцій розвитку аналізованих зовнішніх факторів, розробка вимог та рекомендацій, спрямованих на посилення переваг і подолання недоліків кожного з факторів). Для успішного застосування SWOT-аналізу підприємства важливо вміти не тільки розкрити загрози і можливості, але й спробувати оцінити їх з точки зору того, наскільки важливим для підприємства є врахування стратегії своєї поведінки кожної з виявлених загроз і можливостей (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Матриця SWOT-аналізу для ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Широкий асортимент. 2. Популярність торгової марки. 3. Висока якість продукції. 4. Кваліфікований персонал. 5. Ефективний маркетинг. 6. Багаторічний досвід роботи підприємства на ринку	1. Висока собівартість. 2. Недостатність оборотних засобів. 3. Залежність від зовнішніх кредиторів. 4. Великий обсяг витрат. 5. Високий рівень зносу основних фондів, відсутність коштів на модернізацію і оновлення продукції. 6. Висока енергомісткість продукції
Можливості	Загрози
1. Розширення сфери діяльності. 2. Використання нових технологій. 3. Збільшення попиту. 4. Розширення збутової мережі. 5. Зниження операційних витрат 6. Поява нових інвесторів	1. Військові дії. 2. Економічний спад. 3. Підвищення цін на сировину 4. Збільшення конкуренції. 5. Обмежувальна політика державних органів

Оскільки підприємство працює на ринку зі значною конкуренцією, має ознаки кризового стану та знаходиться на стадії напівбанкрутства, то для нього найкращою буде стратегія подолання нестійкості, виживання, яка передбачає організаційні зміни, оптимізацію дебіторської та кредиторської заборгованостей, відновлення та підвищення ефективності оборотних коштів, проведення ефективної маркетингової політики, враховуючи сильні та слабкі сторони, можливості і загрози.

Реалізація антикризової стратегії належить до сфери адміністративних завдань, які включають такі моменти [70]:

– створення організаційних можливостей для успішного використання розробленої стратегії;

– управління бюджетом для вигідного розміщення засобів;

– визначення політики підприємства, яка б забезпечувала реалізацію стратегії;

– використання передового досвіду для постійного поліпшення роботи;

– заохочення внутрішнього керівництва для забезпечення контролю реалізації стратегії.

Розроблення та реалізація антикризових стратегічних рішень передбачає володіння інформацією, яка систематизується та аналізується протягом усього періоду діяльності підприємства. Без інформації немає й стратегії, але інформаційні ресурси тісно пов'язані з інтелектуальними. Підприємство повинно мати персонал, який здатен визначити тенденції розвитку зовнішнього середовища, напрями розвитку підприємства та перспективи, обґрунтувати необхідність використання ресурсів для досягнення стратегічних цілей.

Діяльність менеджерів при реалізації обраної стратегії включає в себе виконання наступних завдань:

– остаточне з'ясування виробленої антикризової стратегії і цілей, їх відповідність один одному;

– більш широке доведення ідей нової стратегії і сенсу цілей до співробітників з метою підготовки ґрунту для посилення залучення співробітників у процес реалізації антикризової стратегії;

– приведення ресурсів у відповідність із реалізованої антикризовою стратегією;

– ухвалення рішення з приводу організаційної структури.

При реалізації нової стратегії необхідно сконцентрувати увагу на тому, як зміни будуть сприйняті, які сили будуть чинити опір, який стиль поведінки

треба вибрати. Опір необхідно зменшити до мінімуму або усунути незалежно від типу, сутності та змісту зміни.

Крім того, для успішної реалізації антикризової стратегії важливо тісна взаємодія і співпраця різних відділів та рівнів організації, так як на найближчий час основне завдання, яка повинна бути вирішена – це подолання кризового стану.

У процесі реалізації обраної антикризової стратегії найчастіше багато чого вирішує своєчасність і доступність інформації. У сучасних умовах в організаціях спеціально відкриваються інформаційні відділи, які покликані забезпечувати всіма потрібними даними інші відділи і стежити за звітністю. Стратегія - це план, а спрогнозувати і спланувати ситуації та процеси з абсолютною точністю неможливо. Тому так важливо стежити за ходом реалізації стратегії на всіх її етапах і в разі виникнення проблем застосовувати альтернативні варіанти. Це ще одна відмінна особливість антикризової стратегії - вона повинна мати так званий запасний варіант. Справа в тому, що в ході реалізації обраної стратегії можуть виникнути різні складнощі, які виявлять прогалини в плануванні. Зрозуміло, що треба не зупинятися на середині, а вживати рішучих заходів щодо вирішення цих завдань [71].

Запорукою ефективного здійснення антикризової стратегії є постійний контроль за ходом її реалізації. Цілком можливо, що будуть потрібні додаткові ресурси або, навпаки, спланові витрати виявляться вище реальних. Останнім етапом у реалізації стратегії є підведення і оцінка підсумків виконання стратегії. Найбільший інтерес представляє відповідність отриманих результатів поставленим цілям і завданням в антикризовій стратегії. Це і є оцінкою ефективності вибраної антикризової стратегії.

Реалізація прийнятої стратегії виходу з кризової ситуації охоплює виконання наступних завдань антикризового управління:

– розробку механізму концепції відхилень у випадку виходу з ладу одного з елементів системи, що і призвело до кризової ситуації;

– уточнення моделі управління у разі потреби;

– налагодження інноваційних процесів у випадку руйнування системи управління;

– проектування і створення нової, досконалішої системи управління;

– налагодження роботи групи антикризового управління;

– організацію безперервного контролю й оцінки виконання антикризових заходів;

– розробку методів мотивації персоналу.

Вирішення цих завдань залежить насамперед від прийнятої стратегії менеджменту, в якій повинні бути відображені процеси інтеграції виробництва, перегляд діючої структури управління для успішного вирішення стратегічних і оперативних заходів виходу з кризи. На етапі реалізації починається процес проведення необхідних структурних, технічних, кадрових, процесних змін тощо.

Реалізація антикризової стратегії, перш за все, належить до сфери адміністративних завдань, які включають такі основні моменти [72]:

– створення організаційних можливостей для успішного виконання стратегії;

– управління бюджетом з метою вигідного розміщення коштів;

– визначення політики підприємства, що забезпечує реалізацію стратегії;

– мотивація працівників до більш ефективної праці з метою досягнення найкращих результатів;

– погодження розмірів винагороди з досягнутими результатами;

– створення сприятливих умов персоналу підприємства для ефективного виконання своїх стратегічних завдань;

– використання передового досвіду для постійного поліпшення роботи;

– заохочення внутрішнього керівництва для забезпечення контролю за реалізацією стратегії.

3.3 Застосування інструментів ризик-менеджменту в управлінні ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»

Антикризове управління за своєю суттю пов'язане з вирішенням проблем, для яких характерний певний рівень ризику. Виникнення й розвиток кризових ситуацій супроводжується безліччю різноманітних ризиків, відмінних за змістом, джерелами походження, ступенем імовірності та розмірами можливих втрат і негативних наслідків для даного бізнесу, а іноді й економіки країни загалом. Усе це обумовлює потребу створення системи управління ризиком із залученням кваліфікованих ризик-менеджерів — фахівців з управління в ризикових ситуаціях.

Ризик-менеджмент є суттєвою частиною діяльності керівників підприємства, що спрямована на захист від небажаних або випадкових обставин, які можуть призвести до втрат різного характеру. Це означає, що для ефективного впливу на ризики в системі антикризового управління має створюватися відповідна підсистема.

Цей тип менеджменту характеризується спрямованістю на розроблення й упровадження таких управлінських впливів, що дають змогу мінімізувати широкий спектр потенційно можливих кризотвірних чинників, які, у свою чергу, формують випадкові або запрограмовані події всередині та за межами підприємства, наслідками яких є суттєві матеріальні та інші втрати.

У вузькому трактуванні завдання ризик-менеджменту зводяться до управління програмою страхування підприємства від майнових, персональних ризиків та ризиків відповідальності [73]. Широке визначення ризик-менеджменту додає до зазначеного такі складові, як діяльність із визначення зон ризику, відстеження небезпечних змін, своєчасне розроблення запобіж-них заходів й упровадження їх для мінімізації втрат від «сукупних небезпек». Це означає, що ризик-менеджмент та антикризове управління являють собою цілісний взаємодоповнюючий процес, оскільки мають на меті забезпечення довгострокового, сталого розвитку підприємства.

Метою ризик-менеджменту є інтеграція впливу на ресурси підприємства для підтримання адекватного співвідношення дохідності й ризику. Підприємству необхідно свідомо формувати підсистему ризик-менеджменту, яка за наявності антикризового управління є її складовою, а за її відсутності має самостійну організаційну форму.

Наочно управління ризиком можна розглянути на основі процесу розроблення й реалізації ризикових управлінських рішень. Ризиковими є рішення, що приймаються в умовах невизначеності, якщо відома ймовірність досягнення результату. Цілеспрямований процес управління передбачає виконання в логічній послідовності взаємопов'язаних управлінських функцій (управлінських робіт) для вирішення певної проблеми з використанням управлінських засобів і методів дії на персонал, зайнятий у спільній виробничо-господарській діяльності. Тому результати процесу управління матеріалізуються в продукті та відображаються в підсумкових показниках і соціальних наслідках функціонування виробничо-господарської системи.

Управлінський ризик як багатофакторна категорія вивчається в динаміці цілеспрямованого циклічного процесу управління, що має інформаційні, часові, організаційні, економічні, соціальні та правові параметри. Інформаційний аспект процесу управління ризиком полягає в перетворенні інформації про причини невизначеності в інформацію про рівні ймовірності здійснення умов невизначеності в процесах виробництва й реалізації продукції, яка потім перетвориться в інформацію про показники ефективності результатів діяльності в умовах ризику та про негативний вплив цієї діяльності на екологічні й соціальні умови життя [74].

Управління ризиком як система складається з трьох підсистем: керованої – об'єкта управління, керуючої – суб'єкта управління, а також інформаційної підсистеми, через яку відбувається зв'язок. Об'єктом у системі управління є ризик, а суб'єктом – певна група людей (менеджер з ризику, менеджери з фінансових питань тощо), яка за допомогою різних прийомів і способів впливає на об'єкт.

Менеджерам, які розробляють програми управління ризиком, варто мати на увазі, що склад та обсяг ризиків підприємства постійно змінюються, тому оптимальних, універсальних і готових заходів не існує. У кожній конкретній ситуації ризик-менеджер, який має володіти методами, підходами та способами вирішення завдань, пов'язаних з ризиком, повинен урахувати специфіку сфери діяльності, стратегію й тактику організації, фінансовий стан тощо та лише потім створювати програму. Загальноорганізаційну політику управління ризиками, включаючи методику ідентифікації, вимірювання, моделюванняй контролю, розробляє вище керівництво, зважаючи при цьому на загальноорганізаційні стратегії та вимоги законодавчих актів.Така програма повинна бути ефективною, комплексною та водночас реалістичною, а також забезпеченою достатньою кількістю ресурсів, у тому числі інформаційних та трудових. Процес управління ризиком можна подати у вигляді схеми (рис. 3.3).

Ліва сторона схеми відображає стадії процесу розроблення й реалізації ризикових рішень.

Інформаційний аналіз передбачає постійний моніторинг факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. На даному етапі здійснюється збирання, оброблення, передача та аналіз різноманітної інформації щодо всіх можливих ризиків у внутрішньому та зовнішньому середовищі [75].

Діагностика ситуації полягає в проведенні аналізу ризику. Якісний аналіз має на меті виявлення ризикотвірних факторів, ідентифікацію можливих ризиків, наслідки їх реалізації для підприємства (вплив на його цілі). Кількісний аналіз включає оцінку рівня ризику й рівня впливу на діяльність підприємства. Він проводиться за допомогою різних методів: статистичного, використання аналогій, експертного, аналізу доречності витрат.

Розроблення варіантів рішень передбачає встановлення межі (меж) можливого негативного прояву ризику для кожного варіанта рішення. Оцінюються всі аспекти ризику: економічний, соціальний, екологічний, організаційний, іміджевий, правовий.



Рисунок 3.3 – Схема управління ризиком у процесі прийняття ризик-рішення на ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь»

Ухвалення рішення містить комплексне обґрунтування як самого рішення, так і прийнятої разом з ним імовірності та параметрів допустимого ризику. Передбачає розроблення системи відповідальності за управління ризиком.

Організація та реалізація включають здійснення ризик-рішень, у процесі якого виявляються нові аспекти прояву організаційного ризику (невиконання, затримки тощо), які вимагають оперативного втручання та застосування

відповідних заходів. Істотного значення в антикризовому управлінні можуть набувати контроль змін у параметрах ризику та корегування. Своєчасне реагування менеджера є головною умовою стабілізації ситуації та зниження загрози втрат.

Права сторона схеми містить основні заходи, які використовує менеджер під час управління ризиком [75].

Стратегія управління забезпечує правомірність і допустимість ризику певного виду в рішеннях, які розробляються стосовно конкретних соціально-економічних систем і ситуацій.

До критеріїв вибору ризик-рішень належать встановлення межі (меж) ризику, динаміка зміни втрат залежно від обсягу реалізації, розміру витрат, зміни цін, інфляції тощо.

Розроблення шляхів і способів мінімізації втрат, нейтралізації та компенсації негативних наслідків ризик-рішень, страхування та інші можливості захисту від ризику розглядаються в антикризовому управлінні як необхідні умови вироблення й реалізації ризик-рішень і використовуються, відповідно до потреби, на кожній стадії управління ризиком.

Оцінювання ефективності включає визначення ефективності досягнутого рівня як відношення втрачених можливостей або втрат до витрат на управління ризиком.

У ризик-менеджменті виокремлюють систему засад та правил, на підставі яких доцільно ухвалювати рішення [76]:

– не ризикувати більше, ніж дозволяє власний капітал;

– обдумувати можливі наслідки ризику;

– приймати рішення про реалізацію проекту лише за відсутності сумніву;

– не ризикувати більшим заради меншого;

– відхиляти проект за наявності сумніву;

– не вважати, що існує лише одне рішення, можливо, є й інші варіанти.

Аналіз ризиків вимагає не стільки точного кількісного оцінювання ризику, скільки його ідентифікації (надійного визначення ймовірних джерел та

ймовірних конкретних подій, що загрожують чи можуть загрожувати ефективній діяльності), а також формування системи ефективних методів і прийомів для уникнення та зниження можливих негативних наслідків.

Ризик-менеджер повинен розуміти управлінські процеси та технологію виробництва, досконало знати продукти підприємства й зовнішні фактори, які можуть впливати на його діяльність, мати досвід роботи, у тому числі управлінський, а також добрі аналітичні й математичні навички. Крім того, необхідний широкий світогляд, стійкість до стресів, здатність приймати рішення за недостатнього обсягу інформації. Тільки маючи ці риси, ризик-менеджер зможе прогнозувати та моделювати ситуації за умови існування економічного ризику.

Основними прийомами управління ризиком є: уникнення, запобігання, прийняття та зниження ступеня [76]. Уникнення полягає у відмові від реалізації проекту, пов'язаного з надмірним ризиком. Цей спосіб найпростіший, водночас він вимагає зваженості, оскільки відмова від реалізації, надавши змогу повністю уникнути збитків, спричиняє ризик невикористаних можливостей. Запобігання ризику означає його зменшення (уникнення), що реалізується лише в деяких випадках залежно від зовнішніх та внутрішніх умов діяльності організації. Прийняття ризику передбачає збереження чи збільшення ступеня ризику, який не загрожує досягненню поставлених цілей. Зниження ступеня ризику полягає в реалізації заходів, спрямованих на зменшен-ня розмірів та ймовірності виникнення втрат.

Розробляючи стратегію управління ризиком за сучасних умов, необхідно враховувати процеси глобалізації, інтеграції української економіки у світове господарство, а також деяке звуження традиційних напрямів методу диверсифікації (наприклад, у разі об'єднання акцій корпорацій, європейських валют тощо). Унаслідок таких, на перший погляд, незворотних економічних процесів, які поширюються в Україні, зростає ймовірність систематичних ризиків. Ризик-менеджмент повинен базуватися на системі аналізу економічного ризику досліджуваного підприємства (рис. 3.4).

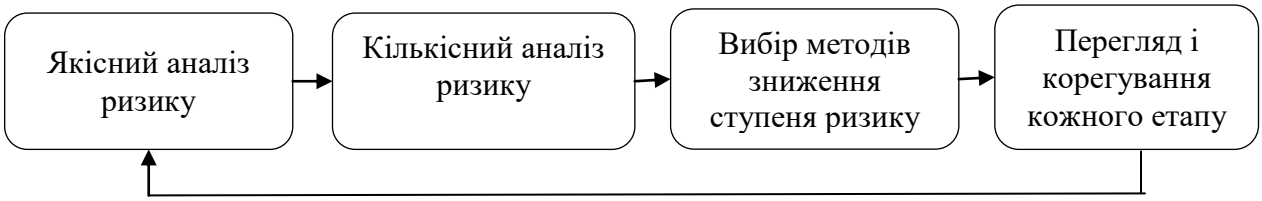


Рисунок 3.4 – Загальна схема аналізу економічного ризику ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»

Кожен із цих блоків складається з декількох етапів, які трактуються по-різному. Проте головні завдання ризик-менеджера чітко визначені: виявити зону ризику та чітко ідентифікувати суттєві ризики, кількісно оцінити ступінь ризику, потім розробити та вжити заходів з уникнення ризику, а коли це неможливо – вибрати методи його зниження.

Виявлення зони ризику та правильність ідентифікації передбачають збирання та оброблення даних, які є необхідною базою для дослідження як даного етапу, так і наступнихъ Необхідно визначити джерела та причини ризику, етапи та роботи, під час яких він виникаєъ Саме це й становить зону ризику. Однак найголовніше – виявити всі суттєві ризики на підставі якісного аналізу. Отримані результати є вихідною інформацією для кількісного оцінювання ступеня ризику, тобто цифрового вираження його розмірів. Такі значення характеризують імовірність настання ризикових ситуацій, а також їх можливі наслідки. Основними завданнями на цьому етапі є встановлення найбільш імовірних і вагомих за втратами ризиків, які стануть об’єктами подальших досліджень. Виявлення та оцінювання щільно пов’язані, їх не завжди можна розділити на самостійні частини загального процесу аналізуъ На етапі прийняття рішення з уникнення чи вибору та реалізації методів зниження або збільшення ступеня ризику ретельно оцінюється їх ефективність на основі порівняння витрат та очікуваного результату. Збільшення ступеня ризику застосовується з метою збільшення сподіваного прибутку. Завершальний етап – перегляд і корегування – свідчить, що процес аналізу економічного ризику

є динамічним і безперервним. Такою є загальна схема процесу аналізу економічного ризику, конкретні складові якого визначаються залежно від особливостей підприємства та середовища його функціонування.

Масштаби діяльності суб'єкта господарювання можуть звужувати або, навпаки, розширювати можливості застосування ризик-менеджменту. Перевага в його використанні належить великим підприємствам, тому що вони володіють необхідним потенціалом (фінансові можливості, висококваліфікований персонал, наявність вагомих наукових та проектних розробок) для того, щоб передбачити можливі ризики та скористатись найоптимальнішими методами зниження їх ступеня. Невеликим підприємствам важко впроваджувати масштабну програму ризик-менеджменту. Однак незважаючи на труднощі, він потрібен малим та середнім підприємствам ще більше, ніж великим. Зовнішнє середовище цих суб'єктів менше піддається контролю і є більш агресивним, тому їх майбутнє більш невизначене та непередбачуване.

До основних методів зниження ризиків належать: страхування, отримання додаткової інформації, розподіл ризику, лімітування, резервування, диверсифікація, деривативи [77].

У економічній літературі виокремлюють ще такі методи, як перевірка партнерів з бізнесу та умов укладання контрактів, бізнес-планування, добір персоналу підприємства, організація захисту комерційної таємниці [77]. Виокремлення тих чи інших методів запобігання ризику та його зниження залежить насамперед від ідентифікації ризиків, класифікації та здійснення моніторингу в різних сферах діяльності, виявлення суттєвих ризиків і нехтування несуттєвими, а також використання різних методик для аналізу ризику з урахуванням поведінки його суб'єктів. У виробничо-господарській діяльності підприємства поширеними інструментами мінімізації ризику є бартер, оренда, лізинг, факторинг, інжиніринг, консалтинг тощо. Методи зниження ризику поділяють на внутрішні й зовнішні (рис 3.5).



Рисунок 3.5 – Методи зниження ступеня ризику на ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна»

Підприємницька діяльність передбачає обов'язкову наявність ризику; врахування цього є однією з ключових проблем у системі антикризового управління економічними суб'єктами. Тому існує потреба в заходах, що сприяли б досягненню оптимального рівня ризику.

Професіоналізм в управлінні ризик-ситуаціями набуває вирішального значення. Рівень ризику залежить не тільки від об'єктивних

факторів розвитку економіки й ринку, але й від суб’єктивного сприйняття ситуації менеджером, який ухвалює рішення, від його досвіду, знань, інтуїції. Для успішного управління ризиком необхідний ретельний підбір персоналу з гарними професійними навичками та система інформаційного забезпечення, адекватна світовим тенденціям розвитку інформаційних технологій.

Захист підприємства від ризиків виступає важливою функцією управління ризиком в умовах антикризового управління. Увага ризик-менеджера повинна спрямовуватися на спостереження за параметрами ризику для розроблення й ухвалення рішення, а в процесі його виконання – на швидке реагування у випадках відхилення параметрів ризику й здійснення заходів зі зниження негативних наслідків.

Таким чином, формування системи ризик-менеджменту на ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» дозволить ідентифікувати та оцінити ступінь ймовірності виникнення та втрат від несприятливих ризикових ситуацій, та розробити своєчасний план заходів щодо реагування на них, що суттєво підвищить ефективність діяльності підприємства.

Висновки до розділу 3

Застосування методів антикризового менеджменту в системі управління підприємством можливо в декількох випадках. Найчастіше до антикризового управління вдаються в тому випадку, якщо результати діагностики фінансового стану господарюючого суб'єкта, показники його продажів і інші ключові індикатори свідчать про наявність кризових явищ в його діяльності.

Також необхідно відзначити, що різні підприємства будуть використовувати різноманітні методи антикризового управління, характерні виключно для їх виду діяльності і поставлених цілей. Організаційні зміни є одним з важливих елементів системи антикризового менеджменту. Подібні зміни ведуть, як правило, до підвищення ефективності діяльності підприємства.

На відміну від інновацій, організаційні зміни можуть не мати інноваційного характеру, вони можуть обмежуватися реструктуризацією, реалізація якої сприятиме отриманню можливості здійснення більш широкого кола змін усередині підприємства.

Успішність застосування стратегії антикризового управління залежить від своєчасності виявлення причини, що стала початком розвитку кризи на підприємстві. Можна підкреслити, що антикризова стратегія є найбільш ефективним інструментом у системі антикризового менеджменту.

Практика антикризового управління показує, що криза може мати прихований характер, її витоки можуть формуватися як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі підприємства. Тому важливим інструментом стратегічного антикризового управління є превентивна діагностика кризової ситуації на підприємстві. Основою для розроблення антикризової стратегії можна назвати і SWOT-аналіз як ефективний спосіб діагностики поточної ситуації на підприємстві, рівня його фінансового потенціалу. За результатами SWOT-аналізу встановлено, що, оскільки підприємство працює на ринку зі значною конкуренцією, має ознаки кризового стану та знаходиться на стадії напівбанкрутства, то для нього найкращою буде стратегія подолання нестійкості, виживання, яка передбачає організаційні зміни, оптимізацію дебіторської та кредиторської заборгованостей, відновлення та підвищення ефективності оборотних коштів, проведення ефективної маркетингової політики, враховуючи сильні та слабкі сторони, можливості і загрози.

Вчасне та систематичне виконання функцій, покладених на кожного із суб’єктів антикризового управління, забезпечує оптимальні умови для їх реалізації та сприяє перетворенню теоретичних постулатів антикризового управління на інструмент стратегічного ризик-менеджменту. Під час підготовки до можливих криз підприємство може розробляти плани антикризових дій та стратегій, що знаходяться в площині поточних рішень ризик-менеджменту.

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 покращення фінансового стану підприємства ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» на основі розробки заходів антикризового управління. Загальні висновки, одержані в результаті дослідження, зводяться до такого.

Визначенно, що виникнення ознак кризового стану на підприємстві спостерігається залежно від інтенсивності впливу на цей суб'єкт внутрішніх і зовнішніх чинників. Антикризове управління охоплює значну кількість принципів і правил, які можуть розглядатися у різній послідовності залежно від економічних обставин та фінансового стану підприємства. Обґрунтування вибору антикризової стратегії діяльності та розвитку підприємства передбачає врахування взаємозалежних, різновекторних ендо- та екзогенних чинників, стадії життєвого циклу підприємства. Отже, можна зазначити, що сутність антикризового управління полягає у об'єктивному виявленні причин кризи, виду, стадії та закономірностей її протікання, можливих сценаріїв розвитку, інструментів по виходу з неї та недопущення наступних кризових явищ.

Система антикризового управління підприємницькою діяльністю являє собою комплекс узгоджених елементів, які, взаємодіючи між собою, діагностують ознаки та прояви кризи, сприяють її подоланню, подальшому поверненню підприємницьких структур до стабільного функціонування та створюють необхідні умови для подолання негативного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємств.

Формування концепції антикризового управління підприємствами повинно забезпечити зростання результативності, ефективності та гнучкості системи управління. Великої популярності в літературі знаходять методи, засновані на використанні дискримінантних моделей.

Фінансовий механізм антикризового управління підприємствами має бути гнучким та адаптованим до специфічних зовнішніх і внутрішніх умов фінансової кризи. Відтак, повністю виправдане перманентне вдосконалення антикризових технологій і методів, а також нормативно-правових актів, які регламентують процеси фінансового оздоровлення корпоративного сектору економіки.

Здійснено аналіз результатів господарської діяльності підприємства ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна».

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:

– відбуваються стрибкоподібні зміни показників чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції у 2021 р. порівняно з 2020 р. – збільшення на 37,74%, у 2022 р. порівняно з 2021 р. – зменшення на 49,22%; собівартість продукції змінилась відповідно на 44,83% та 54,85%. Показники валового прибутку суттєво знизилися у 2021 р. порівняно з 2020 р. і становили 51.78%; у 2022 р. порівняно з 2021 р. відбулось зростання на 141,86%;

– фінансовим результатом діяльності підприємства до оподаткування є збиток, значення якого у 2022 р. перевищило значення 2021 р. на 260,27%. Загальним результатом діяльності підприємства за 2020-2022 рр. є збиток, який збільшився на 312,35% у 2022 р. порівняно з 2021 р. Це відбулось внаслідок значного перевищення фінансових витрат над фінансовими доходами підприємства;

– аналіз руху грошових коштів підприємства свідчить, що найбільша сума грошових коштів за період, що аналізується, була отримана в результаті

операційної діяльності – 8062771 тис. грн. у 2020 р., 10934866 тис. грн. у 2021 р., 5844131 тис. грн. у 2022 р., зокрема, від покупців продукції, товарів, робіт, послуг – 95,11%, 93,66%, 95,75% відповідно. Основними складовими витрат коштів у процесі операційної діяльності є оплата за товари, послуги, роботи – 6352651 тис. грн. або 84,24% у 2020 р., 9255552 тис. грн., або 87,86% у 2021 р., 4887707 тис. грн., або 85,73% у 2022 р.;

– показник поточної неплатоспроможності підприємства становив -3467751,5 тис. грн., у 2021 р. – (-5371374) тис. грн., у 2022 р. – (-225301) тис. грн. Отже, підприємство має ознаки поточної неплатоспроможності. Разом з тим, збільшення нестачі фінансових інвестицій і грошових коштів для покриття поточних зобов'язань на 1903622,5 тис. грн. у 2021 р. порівняно з 2020 р. і у 2022 р. порівняно з 2021 р. свідчить про негативну динаміку платіжних можливостей підприємства;

– за досліджуваний період значення коефіцієнта покриття становило менше нормативного 1,5 (у 2020 р. – 0,635; у 2021 р. – 0,406; у 2022 р. – 0,327); коефіцієнта забезпечення власними засобами менше нормативного 0,1 (у 2020 р. – (-1,656); у 2021 р. – (-2,007); у 2022 р. – (-2,529); і підприємство не отримало прибутки, що є свідченням наявності ознак критичної та надкритичної неплатоспроможності;

– питома вага поточних зобов'язань неприпустимо висока: у 2020 р. – 59,29%; у 2021 р. – 82,01%; у 2022 р. – 86,72%. За 2020-2022 рр. у структурі фінансових ресурсів збільшилась частка довгострокових і поточних зобов'язань і зменшилась – власного капіталу. Підвищення частки заборгованості підприємства свідчить про зниження фінансової стійкості підприємства та про погіршення стану розрахунків з кредиторами;

– баланс ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» не можна вважати ліквідним, оскільки за період, що аналізується, перше, друге, третє та четверте 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;

– коефіцієнт автономії має значення значно менше нормативного – 0,11 у 2020 р., 0,04 у 2021 р., -0,11 – 2022 р. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу значно перевищує нормативне значення – 0,89 у 2020 р., 0,96 у 2021 р., 1,11 – у 2022 р. Отримані значення показників автономії і концентрації залученого капіталу свідчать про те, що дане підприємство має високу залежність від зовнішніх джерел фінансування, тобто не має можливості працювати на власному капіталі, а здійснює залучення позикового капіталу. Коефіцієнт фінансового ризику показує, скільки позикових коштів припадає на одну гривню власних коштів, вкладених в активи підприємства. У 2020 р. на одну гривню власних коштів припадало 7,9 грн. позикових, у 2021 р. – 24,55 грн., у 2022 р. – (-10,50 грн). Збільшення цього показника в динаміці свідчить про значне збільшення залежності підприємства від інвесторів і кредиторів, перевищення фактичного значення в декілька разів нормативного має викликати сумніви щодо фінансової стійкості підприємства;

– оцінювання ймовірності банкрутства підприємства свідчить про нестабільний фінансовий стан підприємства та максимальну загрозу банкрутства підприємства.

Застосування методів антикризового менеджменту в системі управління підприємством можливо в декількох випадках. Найчастіше до антикризового управління вдаються в тому випадку, якщо результати діагностики фінансового стану господарюючого суб'єкта, показники його продажів і інші ключові індикатори свідчать про наявність кризових явищ в його діяльності.

Також необхідно відзначити, що різні підприємства будуть використовувати різноманітні методи антикризового управління, характерні виключно для їх виду діяльності і поставлених цілей. Організаційні зміни є одним з важливих елементів системи антикризового менеджменту. Подібні зміни ведуть, як правило, до підвищення ефективності діяльності підприємства.

На відміну від інновацій, організаційні зміни можуть не мати інноваційного характеру, вони можуть обмежуватися реструктуризацією, реалізація якої сприятиме отриманню можливості здійснення більш широкого кола змін усередині підприємства.

Успішність застосування стратегії антикризового управління залежить від своєчасності виявлення причини, що стала початком розвитку кризи на підприємстві. Можна підкреслити, що антикризова стратегія є найбільш ефективним інструментом у системі антикризового менеджменту.

Практика антикризового управління показує, що криза може мати прихований характер, її витоки можуть формуватися як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі підприємства. Тому важливим інструментом стратегічного антикризового управління є превентивна діагностика кризової ситуації на підприємстві. Основою для розроблення антикризової стратегії можна назвати і SWOT-аналіз як ефективний спосіб діагностики поточної ситуації на підприємстві, рівня його фінансового потенціалу. За результатами SWOT-аналізу встановлено, що, оскільки підприємство працює на ринку зі значною конкуренцією, має ознаки кризового стану та знаходиться на стадії напівбанкрутства, то для нього найкращою буде стратегія подолання нестійкості, виживання, яка передбачає організаційні зміни, оптимізацію дебіторської та кредиторської заборгованостей, відновлення та підвищення ефективності оборотних коштів, проведення ефективної маркетингової політики, враховуючи сильні та слабкі сторони, можливості і загрози.

Вчасне та систематичне виконання функцій, покладених на кожного із суб’єктів антикризового управління, забезпечує оптимальні умови для їх реалізації та сприяє перетворенню теоретичних постулатів антикризового управління на інструмент стратегічного ризик-менеджменту. Під час підготовки до можливих криз підприємство може розробляти плани антикризових дій та стратегій, що знаходяться в площині поточних рішень ризик-менеджменту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

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

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

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

4. Лігоненко Л. О., Тарасюк М. В., Хіленко О.О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. 377 с.

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

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

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

8. 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: 08.08.2023).

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

10. 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: 08.08.2023).

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

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

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

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

15. 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.

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

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

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

20. 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: 02.09.2023).

21. 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.

22. 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.

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

24. 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.

25. 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.

26. 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.

27. Єпіфанова І.Ю., Оранська Н.О. Сутність антикризового управління підприємства. *Економіка та суспільство*. Мукачево, 2016. № 2. С. 265-269. URL: www.economyandsociety.in.ua (дата звернення: 15.08.2023).

28. 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.

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

30. 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.

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

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

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

34. 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.

35. 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.

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

37. 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.

38. Чорновіл І.А. Шляхи і фактори покращення ефективності антикризового управління на підприємстві. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. Чернівці, 2011. Вип. 4. С. 287-291.

39. Chong John K. S. Six steps to better crisis management. Journal of Business Strategy.2004.Vol.25,issue2.P.43-46.URL:https://doi.org/10.1108/02756660410525407.

40. 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.

41. 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: 03.09.2023).

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

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

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

45. 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.

46. 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.

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

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

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

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

51. 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: 12.07.2023).

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

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

54. 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: 27.08.2023).

55. Єпіфанова І.Ю., Войнаренко М.П. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2011. 188 с.

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

57. Дмитренко А.І. Ефективність антикризового управління на підприємстві. Економіка підприємства: теорія та практика : зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф. 21 жовт. 2010 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; редкол.: Г. О. Швиданенко (відп. за вип.) [та ін.]. Київ : КНЕУ, 2010. С.101-103.

58. Smit H. T. J., Trigeorgis L. Strategic Investment. Real Options and Games. Princeton and Oxford: Princeton University Press, 2004. 459 p.

59. Єпіфанова І.Ю., Оранська Н.О. Сутність антикризового управління підприємством. *Економіка і суспільство.* Київ, 2016. Вип. 2. С. 265-269.

60. 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.

61. Чернишов В.В. Сучасне розуміння поняття антикризового управління. *Економіка розвитку*. Харків, 2011. № 1. С. 21-24.

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

63. 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: 16.09.2023).

64. 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.

65. Камнєва А.В. Дослідження існуючих інструментів та моделей антикризового управління на підприємстві. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2014. № 4(28). С. 15-27.

66. 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.

67. 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.

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

69. Калюжна Ю.В. Ризики в системі антикризового управління підприємствами машинобудування : автореф. дис. … канд. екон. наук : 08.00.04. Запоріжжя, 2016. 23 с.

70. Добишева О.О. Антикризове управління як інструмент запобігання банкрутства промислових підприємств в сучасних умовах: автореф. дис. … канд. екон. наук: спец. 08.00.04. Кремечуг, 2015. 23 с.

71. Бугай В.З., Бурка М.Г. Життєвий цикл як інструмент антикризового управління підприємством. *Економіка і суспільство*. Мукачево, 2017. № 12. С. 198-202.

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

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

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

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

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

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

ДОДАТОК А

ПрАТ «ДНІПРОСПЕЦСТАЛЬ»
ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН
Станом на 31 грудня 2020 р.
(у тисячах гривень)

		КОДИ		
	Дата (рік, місяць, число)	2020	12	31
Підприємство: ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А. М. Кузьміна»	за ЄДРПОУ	00186536		
Територія: Заводського району	за КОАТУУ	2310136600		
Організаційно–правова форма господарювання: Акціонерне товариство	за КОПФГ	230		
Вид економічної діяльності: Виробництво чавуну, сталі, феросплавів	за КВЕД	24.10		

Середня кількість працівників: 4 665
Адреса, телефон: 69008, Запорізька обл., м. Запоріжжя, Південне шосе, 81
Одиниця виміру: тис. грн.
Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2020 р.

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	7 182	6 349
первісна вартість	1001	50 258	51 437
накопичена амортизація	1002	(43 076)	(45 088)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	35 739	62 819
Основні засоби	1010	4 671 081	4 426 990
первісна вартість	1011	5 117 180	5 207 264
знос	1012	(446 099)	(780 274)
Інвестиційна нерухомість	1015	–	–
Довгострокові біологічні активи	1020	–	–
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	–	–
інші фінансові інвестиції	1035	5 934	6 218
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	–	–
Відстрочені податкові активи	1045	–	–
Інші необоротні активи	1090	38 010	1 918
Усього за розділом I	1095	**4 757 946**	**4 504 294**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1 128 433	1 161 575
Виробничі запаси	1101	525 358	466 436
Незавершене виробництво	1102	367 290	516 359
Готова продукція	1103	235 785	178 780
Поточні біологічні активи	1110	–	–
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	927 675	833 357
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	26 361	16 706
з бюджетом	1135	68 388	73 198
у тому числі з податку на прибуток	1136	–	–
з нарахованих доходів	1140	2 760	–
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 382	3 800
Поточні фінансові інвестиції	1160	313 583	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	8 925	28 895
у тому числі в касі	1166	1	2
рахунки в банках	1167	8 924	28 893
Витрати майбутніх періодів	1170	1 863	2 176
Інші оборотні активи	1190	14 591	18 700
Усього за розділом II	1195	**2 495 961**	**2 138 407**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	**–**	**–**
Баланс	1300	**7 253 907**	**6 642 701**

ПрАТ «ДНІПРОСПЕЦСТАЛЬ»
ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН
Станом на 31 грудня 2020 р.
(у тисячах гривень)

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	49 720	49 720
Капітал у дооцінках	1405	3 225 938	3 009 471
Додатковий капітал	1410	114 747	114 747
Резервний капітал	1415	12 430	12 430
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(2 145 047)	(2 857 478)
Неоплачений капітал	1425	–	–
Вилучений капітал	1430	–	–
Усього за розділом I	1495	**1 257 788**	**328 890**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	308 981	108 666
Довгострокові кредити банків	1510	2 794 314	415 028
Інші довгострокові зобов'язання	1515	315	–
Довгострокові забезпечення	1520	646 186	737 381
Цільове фінансування	1525	–	–
Усього за розділом II	1595	**3 749 796**	**1 261 075**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	–	–
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	618 611	3 121 403
товари, роботи, послуги	1615	1 378 753	1 698 535
розрахунками з бюджетом	1620	13 523	13 970
у тому числі з податку на прибуток	1621	–	–
розрахунками зі страхування	1625	11 451	12 156
розрахунками з оплати праці	1630	37 007	36 882
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	45 294	55 233
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	14 330	14 330
Поточні забезпечення	1660	93 512	76 021
Доходи майбутніх періодів	1665	–	–
Інші поточні зобов'язання	1690	33 842	24 206
Усього за розділом III	1695	**2 246 323**	**5 052 736**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	–	–
Баланс	1900	**7 253 907**	**6 642 701**

Голова Правління Сергій Кійко

Головний бухгалтер Галина Лучко

12 березня 2021 р.

ПрАТ «ДНІПРОСПЕЦСТАЛЬ»
ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД
за рік, що закінчився 31 грудня 2020 р.
(у тисячах гривень)

		КОДИ		
	Дата (рік, місяць, число)	2020	12	31
Підприємство: ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А. М. Кузьміна»	за ЄДРПОУ	00186536		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2020 р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. 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	7 113 451	8 280 234
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(6 571 619)	(7 815 501)
Валовий:			
прибуток	2090	**541 832**	**464 733**
збиток	2095	–	–
Інші операційні доходи	2120	53 900	136 254
Адміністративні витрати	2130	(149 875)	(151 962)
Витрати на збут	2150	(322 434)	(294 434)
Інші операційні витрати	2180	(202 170)	(136 720)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190		**17 851**
збиток	2195	**(78 747)**	–
Дохід від участі в капіталі	2200	–	–
Інші фінансові доходи	2220	14 421	35 057
Інші доходи	2240	352	553 475
Фінансові витрати	2250	(416 253)	(491 773)
Втрати від участі в капіталі	2255	–	–
Інші витрати	2270	(598 926)	(7 406)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	–	**107 204**
збиток	2295	**(1 079 153)**	–
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	191 310	(29 073)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	–	–
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	–	**78 131**
збиток	2355	**(887 843)**	–

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	–	–
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	–	–
Накопичені курсові різниці	2410	–	–
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	–	–
Інший сукупний дохід	2445	(50 061)	(116 627)
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	**(50 061)**	**(116 627)**
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	9 006	20 920
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	**(41 055)**	**(95 707)**
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	**(928 898)**	**(17 576)**

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

ПрАТ «ДНІПРОСПЕЦСТАЛЬ»
ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД
за рік, що закінчився 31 грудня 2020 р.
(у тисячах гривень)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	5 446 594	6 471 854
Витрати на оплату праці	2505	851 313	856 632
Відрахування на соціальні заходи	2510	181 633	190 745
Амортизація	2515	346 304	339 581
Інші операційні витрати	2520	529 647	402 533
Разом	2550	**7 355 491**	**8 261 345**

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	1 075 030	1 075 030
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	1 075 030	1 075 030
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(0,826)	0,073
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(0,826)	0,073
Дивіденди на одну просту акцію	2650	–	–

Голова Правління Сергій Кійко

Головний бухгалтер Галина Лучко

12 березня 2021 р.

ПрАТ «ДНІПРОСПЕЦСТАЛЬ»
ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ
за рік, що закінчився 31 грудня 2020 р.
(у тисячах гривень)

		КОДИ		
	Дата (рік, місяць, число)	2020	12	31
Підприємство: ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А. М. Кузьміна»	за ЄДРПОУ	00186536		

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) за 2020 р.

Форма № 3 Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	7 668 768	9 068 289
Повернення податків і зборів	3005	276 328	299 459
у тому числі податку на додану вартість	3006	276 328	299 459
Цільового фінансування	3010	16 787	15 054
у тому числі надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	16 787	15 054
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	55 233	45 294
Надходження від повернення авансів	3020	2 589	22 979
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	17 156	34 485
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	2 593	6 883
Надходження від операційної оренди	3040	19 984	22 959
Інші надходження	3095	3 333	2 167
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(6 352 651)	(7 745 400)
Праці	3105	(663 555)	(651 007)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(239 373)	(233 388)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(200 177)	(197 731)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	–	–
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	–	–
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(200 177)	(197 731)
Витрачання на оплату авансів	3135	(16 706)	(26 361)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(3 106)	(3 256)
Інші витрачання	3190	(65 438)	(87 190)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	**521 765**	**571 236**
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	–	8 588
необоротних активів	3205	–	–
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	–	–
дивідендів	3220	–	–
Надходження від деривативів	3225	–	–
Надходження від погашення позик	3230	–	–
Інші надходження	3250	388 947	17 000
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255	–	–
необоротних активів	3260	(59 220)	(46 320)
Виплати за деривативами	3270	–	–
Витрачання на надання позик	3275	–	–
Інші платежі	3290	(23 538)	(92 923)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	**306 189**	**(113 655)**

ПрАТ «ДНІПРОСПЕЦСТАЛЬ»
ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ
за рік, що закінчився 31 грудня 2020 р.
(у тисячах гривень)

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	–	–
Отримання позик	3305	–	–
Інші надходження	3340	32 800	89 900
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	–	–
Погашення позик	3350	(469 540)	(86 683)
Сплату дивідендів	3355	–	–
Витрачання на сплату відсотків	3360	(328 530)	(417 541)
Інші платежі	3390	(43 730)	(93 473)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	**(809 000)**	**(507 797)**
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	**18 954**	**(50 216)**
Залишок коштів на початок року	3405	8 925	66 549
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	1 016	(7 408)
Залишок коштів на кінець року	3415	28 895	8 925

Рядок 3190 «Інші витрачання» розділу «Рух коштів у результаті операційної діяльності» включає розрахунки з іншими кредиторами в сумі 15 566 тис. грн. (2019 р.: 31 907 тис. грн.), витрачання на оплату витрат з обслуговування кредитів в сумі 6 825 тис. грн. (2019 р.: 12 378 тис. грн.), розрахунки з робітниками та іншими дебіторами в сумі 18 984 тис. грн. (2019 р.: 16 168 тис. грн.), витрачання на оплату зобов'язань за індивідуальним страхуванням в сумі 13 343 тис. грн. (2019 р.: 11 836 тис. грн.) та інші витрачання в сумі 10 720 тис. грн. (2019 р.: 14 901 тис. грн.).

Рядок 3250 "Інші надходження" розділу «Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності» включає надходження від повернення фінансової допомоги допомоги в сумі в сумі 1 999 тис. грн. (2019:17 000 тис.грн.) та надходження від виплат по депозитним договорам в сумі 386 948 тис. грн. (2019: нуль).

Рядок 3290 «Інші платежі» розділу «Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності» включає витрачання на поповнення банківських депозитів на суму 23 538 тис. грн. (2019 р.: 79 923 тис. грн.). У 2019 р. до складу цього рядку також включалися розрахунки за виданою фінансовою допомогою в сумі 13 000 тис. грн. (2020 р.: нуль).

Голова Правління Сергій Кійко

Головний бухгалтер Галина Лучко

12 березня 2021 р.

ДОДАТОК Б

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2021 р., тис. грн.

Актив	**На початок звітного періоду**	**На кінець звітного періоду**
1. Необоротні активи		
Нематеріальні активи	6349	5634
первісна вартість	51437	52221
накопичена амортизація	(45088)	(46587)
Незавершені капітальні інвестиції	62819	82771
Основні засоби	4426990	4744832
первісна вартість	5207264	4811546
знос	(780274)	(66714)
Довгострокові фінансові інвестиції:		
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	-	-
інші фінансові інвестиції	6218	8612
Довгострокова дебіторська заборгованість	-	-
Відстрочені податкові активи	-	-
Інші необоротні активи	1918	1918
Усього за розділом I	**4504294**	**4843767**
II. Оборотні активи		
Запаси	(1161575)	(1149998)
Виробничі запаси	466436	513655
Незавершене виробництво	516359	448895
Готова продукція	178780	187448
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	833357	955074
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
за виданими авансами	16706	20149
з бюджетом	73198	42659
у тому числі з податку на прибуток		
з нарахованих доходів		
Інша поточна дебіторська заборгованість	3800	6985
Поточні фінансові інвестиції		
Гроші та їх еквіваленти	28895	39024
у тому числі в касі	2	1
розрахунки в банках	28893	39023
Витрати майбутніх періодів	2176	2302
Інші оборотні активи	18700	35298
Усього за розділом II	**2138407**	**2251489**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	-	-
Баланс	**6642701**	**7095256**

Продовження ДОДАТКУ Б

Пасив		
І.Власний капітал		
Зареєстрований (пайовий) капітал	49720	49720
Капітал у дооцінках	3009471	3339263
Додатковий капітал	114747	114747
Резервний капітал	12430	12430
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	(2857478)	(3307360)
Неоплачений капітал	-	-
Вилучений капітал	-	-
Усього за розділом І	**328890**	**208800**
ІІ. Довгострокові зобов'язання і забезпечення		
Відстрочені податкові зобов'язання	108666	254589
Довгострокові кредити банків	415028	0
Довгострокові забезпечення	737381	859105
Цільове фінансування	-	-
Усього за розділом ІІ	**1261075**	**1113694**
ІІІ. Поточні зобов'язання і забезпечення		
Короткострокові кредити банків	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:		
довгостроковими зобов'язаннями	3121403	3292964
товари, роботи, послуги	1698535	2211526
розрахунками з бюджетом	13970	10818
у тому числі з податку на прибуток		
розрахунками зі страхування	12156	9187
розрахунками з оплати праці	36882	28084
Поточна кредиторська заборгованість з одержаних авансів	55233	83670
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	14330	3620
Поточні забезпечення	76021	71782
Доходи майбутніх періодів	-	-
Інші поточні зобов'язання	24206	61111
Усього за розділом ІІІ	**5052736**	**5772762**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утриманими для продажу, та групами вибуття	-	-
Баланс	**6642701**	**7095256**

ДОДАТОК В

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» за 2021рік

I. Фінансові результати

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	9797948	7113451
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(9517382)	(6571619)
Валовий: прибуток	280566	541832
збиток	-	-
Інші операційні доходи	94370	53900
Адміністративні витрати	(163622)	(149875)
Витрати на збут	(389372)	(322434)
Інші операційні витрати	(104091)	(202170)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	-	
збиток	(282149)	(78747)
Дохід від участі в капіталі	-	-
Інші фінансові доходи	147	14421
Інші доходи	131586	352
Фінансові витрати	(356373)	(416253)
Втрати від участі в капіталі	-	-
Інші витрати	(57034)	(598926)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	-	-
збиток	563823	1079153
Витрати (дохід) з податку на прибуток	102800	191310
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	-	-
збиток	461023	887843
II. Сукупний дохід		

Продовження ДОДАТКУ В

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	654578	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	-	-
Накопичені курсові різниці	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	-	-
Інший сукупний дохід	(64923)	(50061)
Інший сукупний дохід до оподаткування	589655	(50061)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	248723	(9006)
Інший сукупний дохід після оподаткування	340932	(41055)
Сукупний дохід	(120091)	(928898)
III. Елементи операційних витрат		
Матеріальні затрати	8178860	5446594
Витрати на оплату праці	913544	851313
Відрахування на соціальні заходи	195656	181633
Амортизація	339915	346304
Інші операційні витрати	495155	529647
Разом	10123130	7355491
IV. Розрахунок показників прибутковості акцій		
Середньорічна кількість простих акцій	1075030	1075030
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	1075030	1075030
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	(428,85)	(825,88)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	(428,85)	(825,88)
Дивіденди на одну просту акцію	-	-

ДОДАТОК Г

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» за 2022 р., тис. грн.

Актив	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1. Необоротні активи		
Нематеріальні активи	5634	4110
первісна вартість	52221	52398
накопичена амортизація	(46587)	48288
Незавершені капітальні інвестиції	82771	78115
Основні засоби	4744832	4394272
первісна вартість	4811546	4816459
знос	(66714)	422187
Довгострокові фінансові інвестиції:		
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	-	
інші фінансові інвестиції	8612	6569
Довгострокова дебіторська заборгованість	-	
Відстрочені податкові активи	-	
Інші необоротні активи	1918	1918
Усього за розділом I	**4843767**	**4484984**
II. Оборотні активи		
Запаси	(1149998)	1013358
Виробничі запаси	513655	622516
Незавершене виробництво	448895	198848
Готова продукція	187448	191994
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	955074	751409
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
за виданими авансами	20149	40892
з бюджетом	42659	101473
у тому числі з податку на прибуток		
з нарахованих доходів		
Інша поточна дебіторська заборгованість	6985	6452
Поточні фінансові інвестиції		
Гроші та їх еквіваленти	39024	61503
у тому числі в касі	1	2
розрахунки в банках	39023	61501
Витрати майбутніх періодів	2302	979
Інші оборотні активи	35298	25874
Усього за розділом II	**2251489**	**2001940**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	-	
Баланс	**7095256**	**6486924**

Продовження ДОДАТКУ Г

Пасив		
І.Власний капітал		
Зареєстрований (пайовий) капітал	49720	49720
Капітал у дооцінках	3339263	3095738
Додатковий капітал	114747	114747
Резервний капітал	12430	12430
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	(3307360)	(4910598)
Неоплачений капітал	-	
Вилучений капітал	-	
Усього за розділом І	**208800**	**-1637963**
ІІ. Довгострокові зобов'язання і забезпечення		
Відстрочені податкові зобов'язання	254589	124335
Довгострокові кредити банків	-	-
Довгострокові забезпечення	859105	755118
Цільове фінансування	-	-
Усього за розділом ІІ	**1113694**	**879453**
ІІІ. Поточні зобов'язання і забезпечення		
Короткострокові кредити банків	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:		
довгостроковими зобов'язаннями	3292964	4325729
товари, роботи, послуги	2211526	2237571
розрахунками з бюджетом	10818	5563
у тому числі з податку на прибуток		
розрахунками зі страхування	9187	2978
розрахунками з оплати праці	28084	9748
Поточна кредиторська заборгованість з одержаних авансів	83670	101400
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	3620	3620
Поточні забезпечення	71782	53626
Доходи майбутніх періодів	-	
Інші поточні зобов'язання	61111	505199
Усього за розділом ІІІ	**5772762**	**7245434**
ІV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утриманими для продажу, та групами вибуття	-	-
Баланс	**7095256**	**6486924**

ДОДАТОК Д

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» за 2022 рік

I. Фінансові результати

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4975685	9797948
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	4297118	(9517382)
Валовий: прибуток	678567	280566
збиток	-	-
Інші операційні доходи	53932	94370
Адміністративні витрати	(118538)	(163622)
Витрати на збут	(297328)	(389372)
Інші операційні витрати	(734688)	(104091)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	-	-
збиток	(418055)	(282149)
Дохід від участі в капіталі	-	-
Інші фінансові доходи	13	147
Інші доходи	6632	131586
Фінансові витрати	485416	(356373)
Втрати від участі в капіталі	-	-
Інші витрати	1134468	(57034)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	-	-
збиток	2031294	563823
Витрати (дохід) з податку на прибуток	130254	102800
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	-	-
збиток	1091040	461023
II. Сукупний дохід		

Продовження ДОДАТКУ Д

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	654578	654578
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів		-
Накопичені курсові різниці		-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств		-
Інший сукупний дохід	54277	(64923)
Інший сукупний дохід до оподаткування	54277	589655
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	248723	248723
Інший сукупний дохід після оподаткування	54277	340932
Сукупний дохід	(1846763)	(120091)
III. Елементи операційних витрат		
Матеріальні затрати	3561820	8178860
Витрати на оплату праці	481034	913544
Відрахування на соціальні заходи	105754	195656
Амортизація	359035	339915
Інші операційні витрати	696059	495155
Разом	5203702	10123130
IV. Розрахунок показників прибутковості акцій		
Середньорічна кількість простих акцій	1075030	1075030
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	1075030	1075030
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	(1768,36)	(428,85)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	(1768,36)	(428,85)
Дивіденди на одну просту акцію	-	-

Декларація академічної доброчесності
здобувача вищої освіти ЗНУ

Я, Краснощок Ярослав Валерійович, студент 2 курсу, денної форми навчання, економічного факультету, спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», освітньої програми «Фінанси і кредит», адреса електронної пошти yaroslav2029@gmail.com, підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Вдосконалення механізму антикризового управління ПрАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» ім. А.М. Кузьміна» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлен;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;
- згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (студент) _____

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (науковий керівник) _____