

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

ФІНАНСОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ

Пояснювальна записка

до дипломної роботи

МАГІСТР

(освітній ступінь)

на тему: «Антикризове фінансове управління суб'єктами господарювання
торгівельної галузі в умовах економічної нестабільності»

Виконала:

студентка 2-го (магістерського) рівня

вищої освіти ОС «Магістр»

спеціальності 072 «Фінанси, банківська
справа та страхування»

Мироненко М. В.

Керівник: к.е.н., доцент Берест М. М.

Рецензент: к.е.н., доц. кафедри економіки
ХНУМГ ім. О.М. Бекетова Коюда О. П.

Харків – 2019 рік

АНОТАЦІЯ

Магістерська дипломна робота: с. 129, рис. 38, табл. 48, джерел 107.

Об'єктом дослідження є процес антикризового фінансового управління підприємством. Предметом дослідження є теоретичні основи, методичні підходи та практичні рекомендації щодо антикризового фінансового управління на підприємствах торгівельної галузі.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних і методичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення антикризового фінансового управління на підприємствах торгівельної галузі. Для досягнення поставленої мети використано такі методи наукового пізнання: методи порівняння та узагальнення, метод морфологічного аналізу; методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції, порівняння; методи статистичного спостереження, аналізу динамічних рядів, PEST-аналізу; метод кластерного аналізу; метод дискримінантного аналізу; метод структурно-функціонального моделювання; методи аналізу літературних джерел та нормативних актів, SWOT-аналізу; шкала Харрінгтона; метод аналізу ієрархій. Використано програмні продукти: MS Office, Statistica, Ramus.

В результаті дослідження узагальнено теоретичні основи поняття «антикризове фінансове управління підприємством», проведено діагностику фінансового стану підприємств торгівельної галузі, здійснено оцінку ймовірності банкрутства підприємств торгівельної галузі, удосконалено модель процесу антикризового фінансового управління підприємством, сформовано підхід до оцінки глибини розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі, а також обґрунтовано вибір антикризових заходів для покращення фінансового стану підприємств.

КЛЮЧОВІ СЛОВА:

АНТИКРИЗОВЕ ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ, ПІДПРИЄМСТВО, АНАЛІЗ, КРИЗА, МОДЕЛЬ, ЙМОВІРНІСТЬ БАНКРУТСТВА, ФІНАНСОВІ РИЗИКИ, PEST-АНАЛІЗ, SWOT-АНАЛІЗ, РІВЕНЬ РОЗВИТКУ КРИЗИ, МЕТОД АНАЛІЗУ ІЄРАРХІЙ

АННОТАЦИЯ

Магистерская дипломная работа: с. 129, рис. 38, табл. 48, источников 107.

Объектом исследования является процесс антикризисного финансового управления предприятием. Предметом исследования являются теоретические основы, методические подходы и практические рекомендации по антикризисному финансовому управлению на предприятиях торговой отрасли.

Цель дипломной работы – обобщение теоретических и методических положений и разработка практических рекомендаций по совершенствованию антикризисного финансового управления предприятиями торговой отрасли. Для достижения поставленной цели использованы следующие методы научного познания: методы сравнения и обобщения, метод морфологического анализа; методы анализа и синтеза, индукции и дедукции, сравнения; методы статистического наблюдения, анализа динамических рядов, PEST-анализа; метод кластерного анализа; метод дискриминантного анализа; метод структурно-функционального моделирования; методы анализа литературных источников и нормативных актов, SWOT-анализа, шкала

Харрингтона; метод анализа иерархий.Использованы программные продукты: MS Office, Statistica, Ramus.

В результате исследования обобщены теоретические основы понятия «антикризисное финансовое управление предприятием», проведена диагностика финансового состояния предприятий торговой отрасли, осуществлена оценка вероятности банкротства предприятий торговой отрасли, усовершенствована модель процесса антикризисного финансового управления предприятиями, сформирован подход к оценке глубины развития кризисных явлений в деятельности предприятий торговой отрасли, также обоснован выбор антикризисных мероприятий для улучшения финансового состояния предприятия.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

АНТИКРИЗИСНОЕ ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ПРЕДПРИЯТИЕ, АНАЛИЗ, КРИЗИС, МОДЕЛЬ, ВЕРОЯТНОСТЬ БАНКРОТСТВА, ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ, PEST-АНАЛИЗ, SWOT-АНАЛИЗ, УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ КРИЗИСА, МЕТОД АНАЛИЗА ИЕРАРХИЙ

SUMMARY

Master's thesis: p. 129, fig. 38, tab. 48, sources 107.

The object of the study is the process of anti-crisis management of an enterprise. The subject of the study is theoretical foundations, methodological approaches and practical recommendations on anti-crisis financial management in trade enterprises.

The purpose of the thesis is to summarize theoretical and methodological provisions and to develop practical recommendations for improving the anti-crisis management of enterprises in the trade industry. To achieve this goal, the following methods of scientific knowledge were used: methods of comparison and generalization, method of morphological analysis; methods of analysis and synthesis, induction and deduction, comparison; methods of statistical observation, time series analysis, PEST-analysis; method of cluster analysis; method of discriminant analysis; method of structural and functional modeling; methods of analysis of literary sources and normative acts, SWOT-analysis; Harrington scale; method of analysis of hierarchies. Software products used: MS Office, Statistica, Ramus.

The study summarizes the theoretical basis of the concept of «anti-crisis financial management of the enterprise», conducted the diagnostic of the financial state of the enterprises of the trade industry, estimated probability of bankruptcy of enterprises of trade industry, improved the model of the process of the anti-crisis management of the enterprise and the methodical approach to the assessment of the depth of the crisis development in activity of trade enterprises, and also substantiated the choice of anti-crisis measures to improve the financial condition of the enterprise.

KEYWORDS:

ANTI-CRISIS FINANCIAL MANAGEMENT, ENTERPRISE, ANALYSIS, CRISIS, MODEL, PROBABILITY OF BANKRUPTCY, FINANCIAL RISKS, PEST-ANALYSIS, SWOT-ANALYSIS, LEVEL OF CRISIS DEVELOPMENT, METHOD FOR ANALYSIS OF HIERARCHIES

ЗМІСТ

Вступ	7
1. Теоретичні засади антикризового фінансового управління підприємством	11
1.1. Сутність антикризового фінансового управління підприємством	11
1.2. Механізм антикризового фінансового управління підприємством	20
1.3. Методичні підходи до діагностики розвитку кризових явищ на підприємстві	29
Висновки до розділу 1	37
2. Аналіз та діагностика розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі	39
2.1. Загальна характеристика сучасного стану торгівельної галузі	39
2.2. Діагностика фінансового стану підприємств торгівельної галузі методом кластерного аналізу	50
2.3. Аналіз розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі	58
Висновки до розділу 2	68
3. Структурно-функціональне моделювання процесу антикризового фінансового управління на підприємствах торгівельної галузі	70
3.1. Побудова структурно-функціональної моделі процесу антикризового фінансового управління підприємством (AS-IS)	70
3.2. Побудова структурно-функціональної моделі процесу антикризового фінансового управління підприємством (TO-BE)	79
Висновки до розділу 3	86
4. Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності антикризового фінансового управління на підприємствах торгівельної галузі	88
4.1. Діагностика стану зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства торгівлі	88
4.2. Оцінка глибини розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі	104
4.3. Обґрунтування вибору антикризових заходів для підприємств торгівельної галузі на основі методу аналізу ієрархій	113
Висновки до розділу 4	129
Висновки	131
Перелік використаних джерел	136
Додатки	145

ВСТУП

Сучасна економічна ситуація в Україні сприяє погіршенню фінансового стану вітчизняних підприємців та загостренню проблеми виникнення кризових явищ та навіть банкрутства підприємств. Процес становлення ринкової економіки, нестабільна економіка та законодавча база, недостатність інвестиційних ресурсів призводить до розвитку кризових явищ або поглиблення їх інтенсивності в діяльності підприємств. Нестійка кон'юктура ринкового середовища вимагає постійного відслідковування та впровадження антикризових фінансових заходів для успішного функціонування підприємства. В таких умовах дуже важливо не тільки своєчасно проводити заходи щодо виявлення ознак кризового стану підприємства, оцінки загрози його банкрутства або подолання кризи, а й правильно обрати серед великої кількості існуючих методик таку, яка дасть змогу отримати найбільш адекватні та об'єктивні результати. Антикризове управління підприємством є невід'ємним елементом єдиної системи управління підприємством і являє собою систему заходів, спрямованих не тільки на вихід підприємства з кризи, але і на запобігання входження в таку ситуацію, що є передумовою успішного фінансового оздоровлення підприємств.

Наукові дослідження показують, що вітчизняним підприємствам не вистачає виваженого антикризового фінансового управління, яке буде не лише націлене на боротьбу з кризою та мінімізацію негативних наслідків, а й передбачатиме профілактичні превентивні антикризові заходи.

Нагальна необхідність вирішення концептуальних питань антикризового фінансового управління підприємством обумовлює актуальність теми магістерської дипломної роботи.

Зміст і проблеми антикризового фінансового управління підприємством вивчали у своїх роботах такі видатні вчені, як М. М. Берест, І. О. Бланк, Г. Г. Бондарєва, Р. Келлер, Т. І. Лепейко, О. М. Миронова, К. Р. Немашкало, Л. О. Лігоненко, А. М. Поддєрьогін, П. В. Проноза, С. Я. Салига, О. С. Силкін, П. О. Муж, О. О. Терещенкота ін. Хоча рівень наукової розробки проблем антикризового фінансового управління підприємством є досить ґрунтовним, однак подальшого дослідження вимагає проблематика використання конкретних інструментів, що допомагають визначити

глибину розвитку кризових явищ в діяльності підприємств та подолати їх. Також важливим є комплексний підхід до аналізу факторів, що спричиняють розвиток кризи на підприємстві та розробки антикризових заходів. Значимість і актуальність теми визначили вибір напрямку дослідження, мету і завдання роботи.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних і методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення антикризового фінансового управління на підприємствах торгівельної галузі.

Відповідно до зазначеної мети в роботі поставлено такі завдання:

визначити сутність категорії «антикризове фінансове управління підприємством»;

розглянути механізм антикризового фінансового управління на підприємстві та охарактеризувати його складові;

здійснити аналіз існуючих методичних підходів щодо діагностики розвитку кризових явищ на підприємстві;

надати загальну характеристику та провести аналіз сучасного стану торгівельної галузі;

провести діагностику фінансового стану підприємств торгівельної галузі на основі кластерного аналізу;

виконати аналіз розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі;

розробити структурно-функціональні моделі процесу антикризового фінансового управління підприємством (AS-IS та TO-BE);

здійснити діагностику стану зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємств торгівлі;

розробити рекомендації щодо удосконалення підходів до оцінки глибини розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі;

обґрунтувати вибір антикризових заходів для підприємств торгівельної галузі на основі методу аналізу ієрархій.

Об'єктом дослідження є процес антикризового фінансового управління підприємством.

Предметом дослідження є теоретичні основи, методичні підходи та практичні рекомендації щодо удосконалення антикризового фінансового управління на підприємствах торгівельної галузі.

В процесі дослідження використовувались наступні методи:

методи порівняння та узагальнення, метод морфологічного аналізу – для уточнення економічного змісту сутності категорії «антикризове фінансове управління підприємством»;

методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції, порівняння – в процесі дослідження механізму антикризового фінансового управління на підприємстві та розкриття методичних підходів до діагностики розвитку кризових явищ на підприємстві;

методи статистичного спостереження, аналізу динамічних рядів, PEST-аналізу – для здійснення оцінки сучасного стану торгівельної галузі;

метод кластерного аналізу – для проведення діагностики фінансового стану підприємств торгівельної галузі;

метод дискримінантного аналізу – для оцінки ймовірності банкрутства підприємств торгівельної галузі;

метод структурно-функціонального моделювання – для побудови та удосконалення моделей бізнес-процесу антикризового фінансового управління підприємством;

методи аналізу літературних джерел та нормативних актів, SWOT-аналізу – для оцінювання стану зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємств торгівлі;

шкала Харрінгтона – для оцінювання глибини розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі;

метод аналізу ієрархій – для обґрунтування вибору антикризових заходів для підприємств торгівельної галузі.

Інформаційною базою дослідження виступили законодавчі та нормативні акти, праці вітчизняних та зарубіжних вчених, навчальна та методична література, публікації в періодичних виданнях, дані Державної служби статистики України, фінансова звітність підприємств торгівельної галузі, джерела мережі Інтернет.

Отримані наукові результати полягають у наступному:

розроблено технологію структурно-функціонального моделювання бізнес-процесу антикризового фінансового управління підприємством, надано рекомендації щодо удосконалення даного процесу;

сформовано підхід до оцінювання глибини розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі;

проведено обґрунтований вибір антикризових заходів для підприємств торгівельної галузі на основі методу аналізу ієрархій.

Основні положення і результати дипломної роботи знайшли своє відображення в наступних наукових публікаціях:

тези доповіді на Студентській науково-практичній конференції «Фінанси очима студентів» за темою «Переваги та недоліки моделей оцінки ймовірності банкрутства підприємств» (21–22 травня 2019 р., м. Харків ХНЕУ ім. С. Кузнеця) та на II Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених за темою «Методичні підходи до діагностики розвитку кризових явищ на підприємстві» (7 грудня 2018 р., м. Київ, КНЕУ).

статті: «Оцінка ризику банкрутства підприємства на основі дискримінантних моделей» («Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця», 2018 р., № 3); «Стратегічний аналіз середовища функціонування підприємства торгівельної галузі на основі використання технологій SWOT- та PEST-аналізу» («Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця», 2019 р.); «Оцінка глибини розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі» («Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця», 2019 р.).

Практичне значення результатів дослідження полягає в можливості та доцільності їх використання в практичній діяльності ТОВ «ТК СОЮЗ» та інших підприємств торгівельної галузі з метою покращення якості прийняття управлінських рішень щодо забезпечення високого рівня ефективності превентивних та реактивних антикризових заходів, що в свою чергу, призведе до покращення фінансового стану суб'єктів господарювання та недопущення їх банкрутства.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Сутність антикризового фінансового управління підприємством

У сучасних умовах фінансовий стан та рівень ефективності функціонування більшості вітчизняних підприємств, внаслідок економічної, політичної та фінансової нестабільності, через недосконалість ринків товарів та послуг, системи інвестування, набуває негативних тенденцій, внаслідок чого з'являється велика кількість збиткових підприємств та підприємств-банкрутів. Це свідчить про необхідність підвищення фінансової стійкості вітчизняних суб'єктів економічної діяльності. Головною умовою забезпечення цього є використання антикризового фінансового управління, яке забезпечує прогнозування, попередження, подолання фінансової кризи та одночасно дозволяє утримувати стабільне функціонування підприємства.

Фінансова криза підприємства – одна із форм порушення його фінансової рівноваги, яка відбувається внаслідок дії різноманітних факторів, суперечності між фактичним станом фінансового потенціалу підприємства та фінансовими потребами, що несе найбільш небезпечні потенційні загрози функціонуванню підприємства. Саме фінансова криза спонукає до пошуку рішень через систему антикризового фінансового управління [86, с. 231].

Потреба виділення антикризового фінансового менеджменту виникла у зв'язку з розумінням керівництвом підприємств необхідності кваліфікованого фінансового управління в умовах фінансової кризи, однак універсальне визначення та методологічне обґрунтування даного напрямку відсутні у науковій літературі, і це стримує впровадження в практику дієвих заходів, щодо запобігання кризовим явищам.

У табл. 1.1 узагальнено підходи вчених до трактування категорії «антикризове фінансове управління підприємством».

Таким чином, проаналізувавши підходи різних вчених до визначення сутності поняття «антикризове фінансове управління підприємством», варто зазначити присутність розбіжностей у визначенні ключової складової. Перший

підхід, представникам якого є Г. Г. Бондарева, М. О. Ткаченко, О. С. Силкін, П. О. Муж є досить вузьким, бо вбачає сутність антикризового фінансового управління у формах та методах реалізації антикризових процедур в кризовому середовищі.

Таблиця 1.1

Підходи вчених до визначення поняття «антикризове фінансове управління підприємством»

№	Автор	Визначення	Підхід
1	2	3	4
1	М. М. Берест [4, с. 135]	підсистема загального антикризового управління, яка націлена на запобігання розвитку кризових явищ, оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства та реалізується у сфері фінансового менеджменту	підсистема загального антикризового управління
2	І. О. Бланк [11, с. 589]	система принципів та методів розробки й реалізації спеціальних управлінських рішень, які направлені на попередження та подолання фінансових криз підприємства, а також мінімізацію їх негативних наслідків	система принципів та методів
3	Г. Г. Бондарева [14, с. 35]	фінансові методи діагностики і можливого захисту підприємства від банкрутства	фінансові методи
4	Р. Келлер [107, с. 32]	особлива форма управління, пріоритетними завданнями якого є запобігання чи подолання усіх процесів, які здатні створити суттєву загрозу для життєдіяльності підприємства чи навіть унеможливити його функціонування	форма управління
5	Т. І. Лепейко, О. М. Миронова, К. Р. Немашкало [98, с. 244]	така система фінансового менеджменту, основною метою якої є процес запобігання фінансової кризи, ефективне її подолання та ліквідації її негативних наслідків	система фінансового менеджменту
6	Л. О. Лігоненко [52, с. 57]	підсистема антикризового управління в цілому, яка націлена на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства	підсистема антикризового управління
7	А. М. Поддєрьогін [99, с. 478]	особливий режим виконання функцій фінансового менеджменту, який полягає в організації фінансової роботи на підприємстві з урахуванням необхідності профілактики та нейтралізації фінансової кризи	особливий режим виконання функцій фінансового

			менеджменту
--	--	--	-------------

Закінчення табл. 1.1

1	2	3	4
8	С. Я. Салига [97, с. 256]	процес управління проведенням процесу попередньої діагностики загрози банкрутства і застосування механізмів фінансового оздоровлення підприємства, що забезпечують його вихід з кризи	процес управління
9	О. С. Силкін, П. О. Муж [86, с. 231]	система заходів, спрямованих на виявлення, боротьбу та в майбутньому подолання криз, які руйнують фінансово-економічну діяльність підприємства	система заходів
10	О. О. Терещенко [93, с. 221]	процес управління фінансово-економічними ризиками та фінансовою санацією підприємства з метою профілактики й нейтралізації фінансової кризи та забезпечення безперервної діяльності підприємства на основі використання специфічних методів та прийомів управління фінансами	процес управління
11	М. О. Ткаченко [88, с. 226]	сукупність форм та методів реалізації антикризових процедур, які забезпечують мінімізацію збитку, а також допомагають установити контроль над ситуацією	форми та методи реалізації антикризових процедур

Другий підхід є більш широким, він передбачає розгляд антикризового фінансового управління як окремих вид управління, або ж як підсистему антикризового управління підприємством у цілому. Антикризове фінансове управління не зупиняється лише на діагностиці банкрутства, воно також включає превентивні заходи для недопущення виникнення та розвитку фінансових криз, а також заходи, спрямовані на нейтралізацію їх наслідків. Представниками цього підходу є І. О. Бланк, О. О. Терещенко, М. М. Берест, Л. О. Лігоненко, С. Я. Салига, А. М. Поддєрьогін, Т. І. Лепейко, О. М. Мирнова, Р. Келлер.

Антикризове управління на підприємстві залежить від стадії та глибини кризи. Серед представників другого підходу відсутня єдина точка зору на охоплення антикризового фінансового управління стадій розвитку кризи на підприємстві.

В залежності від стадії (глибини) кризи антикризові заходи поділяються на такі підвиди [96, с. 23]:

- 1) передкризове управління, яке проводиться для своєчасного виявлення та розв'язання проблем із метою запобігання кризі;
- 2) управління в умовах кризи, метою якого є стабілізація нестійких станів та збереження керованості системи;
- 3) управління процесами виходу із кризи, яке здійснюється з метою мінімізації втрат і втрачених можливостей під час виведення підприємства зі стану кризи.

Так, найбільш повними визначеннями, які враховують усі стадії кризи, є поняття І. О. Бланка, О. О. Терещенка, Т. І. Лепейка, М. О. Миронова, М. М. Берест. Вчені пропонують здійснювати антикризове фінансове управління протягом усього життєвого циклу підприємства.

Визначення Л. О. Лігоненко, С. Я. Салиги не враховує передкризове управління, яке заключається у реалізації управлінських рішень, спрямованих на профілактику виникнення кризових явищ у діяльності підприємства.

У визначенні А. М. Поддєрьогіна не враховано управління підприємством в умовах кризи. Р. Келлер не приділяє достатньо уваги виходу з кризи.

Для виявлення схожих рис у визначеннях поняття «антикризове фінансове управління підприємством» різних авторів, а також для виявлення найбільш повного визначення проведемо морфологічний аналіз поняття «антикризове фінансове управління підприємством».

У якості системи морфологічного аналізу обрано визначення поняття «антикризове фінансове управління підприємством» сучасними науковцями (S_i). Кожний об'єкт системи ідентифікується авторським визначенням (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Система морфологічного аналізу

S_i	Автор поняття
S_1	М. М. Берест
S_2	І. О. Бланк
S_3	Г. Г. Бондарєва
S_4	Р. Келлер
S_5	Т. І. Лепейко, О. М. Миронова, К. Р. Немашкало

S ₆	Л. О. Лігоненко
S ₇	А. М. Поддєрьогін
S ₈	С. Я. Салига
S ₉	О. С. Силкін, П. О. Муж
S ₁₀	О. О. Терещенко
S ₁₁	М. О. Ткаченко

Істотними ознаками морфологічного аналізу обрано ключові змістовні характеристики визначень антикризового фінансового управління підприємством (АФУП) (Z_j) (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Варіанти істотної ознаки

Z_i	Ключові характеристики визначень АФУП
Z ₁	Системність
Z ₂	наявність мети
Z ₃	зв'язок з категорією банкрутство
Z ₄	урахування діагностичного аспекту АФУП
Z ₅	урахування превентивного аспекту АФУП
Z ₆	урахування аспекту щодо виведення підприємства з кризи

На основі аналізу визначень антикризового фінансового управління підприємством визначається, які ключові характеристики вони охоплюють. Результати такого аналізу представлені у вигляді матриці образів наукових досліджень (X_{ij}) (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Матриця образів ключових характеристик визначень антикризового фінансового управління підприємством

	Z ₁	Z ₂	Z ₃	Z ₄	Z ₅	Z ₆
S ₁	1	1	0	1	1	1
S ₂	1	0	0	0	1	1
S ₃	0	0	1	1	1	0
S ₄	0	0	0	0	1	1
S ₅	1	1	0	0	1	1
S ₆	1	1	1	1	1	1
S ₇	0	0	0	0	1	1
S ₈	0	0	1	1	0	1
S ₉	1	0	0	1	0	1
S ₁₀	0	1	0	0	1	1
S ₁₁	0	0	0	0	0	1

Кожен елемент такої матриці (X_{ij}) відзначає наявність або відсутність варіанта істотної ознаки (Z_i) в аналізованому визначенні (S_j). Тобто елемент матриці образів визначається таким способом: якщо j -та істотна ознака присутня в i -му об'єкті системи (визначенні антикризового фінансового управління підприємством), то на перетині i -го рядка і j -го стовпця виставляється 1, інакше – 0.

Для з'ясування схожості визначень на основі аналізу їх морфологічних параметрів сформовано таблицю схожості. Вихідною інформацією для якої є матриця образів (X_{ij}) [76, с. 63].

Міра схожості двох визначень за відображенням елементів антикризового фінансового управління ($C(S_{i_1}, S_{i_2})$) визначається за формулою (1.1) [76, с. 63]:

$$C(S_{i_1}, S_{i_2}) = \frac{\sum_{j=1}^n x_{i_1 j} * x_{i_2 j}}{\sum_{j=1}^n x_{i_1 j} + \sum_{j=1}^n x_{i_2 j}} \quad (1.1)$$

де i_1, i_2 – номери двох визначень, що перевіряються на схожість;

$x_{i_1 j}$ та $x_{i_2 j}$ – значення елементів матриці образів наукових досліджень Z_{ij} для двох визначень антикризового фінансового управління підприємством;

j – номер істотної ознаки ($j=1 \dots n$; $n=6$).

Матрицю міри схожості визначень антикризового фінансового управління представлено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Матриця міри схожості визначень

	S ₁	S ₂	S ₃	S ₄	S ₅	S ₆	S ₇	S ₈	S ₉	S ₁₀	S ₁₁
S ₁	1,00	0,38	0,25	0,29	0,44	0,45	0,29	0,25	0,38	0,38	0,17
S ₂	0,38	1,00	0,17	0,40	0,43	0,33	0,40	0,17	0,33	0,33	0,25
S ₃	0,25	0,17	1,00	0,20	0,14	0,33	0,20	0,33	0,17	0,17	0,00
S ₄	0,29	0,40	0,20	1,00	0,33	0,25	0,50	0,20	0,20	0,40	0,33
S ₅	0,44	0,43	0,14	0,33	1,00	0,40	0,33	0,14	0,29	0,43	0,20
S ₆	0,45	0,33	0,33	0,25	0,40	1,00	0,25	0,33	0,33	0,33	0,14
S ₇	0,29	0,40	0,20	0,50	0,33	0,25	1,00	0,20	0,20	0,40	0,33
S ₈	0,25	0,17	0,33	0,20	0,14	0,33	0,20	1,00	0,33	0,17	0,25
S ₉	0,38	0,33	0,17	0,20	0,29	0,33	0,20	0,33	1,00	0,17	0,25
S ₁₀	0,38	0,33	0,17	0,40	0,43	0,33	0,40	0,17	0,17	1,00	0,25
S ₁₁	0,17	0,25	0,00	0,33	0,20	0,14	0,33	0,25	0,25	0,25	1,00

Отже, можна зробити висновок, що вчені по-різному трактують поняття «антикризове фінансове управління підприємством». Найбільша міра схожості виявлена між визначеннями Р. Келлера та А. М. Поддєрьогіна (0,5), також висока міра схожості між поняттями М. М. Берестта Л. О. Лігоненко (0,45), М. М. Берест та Т. І. Лепейко, О. М. Миронова, К. Р. Немашкало (0,44), І. О. Бланк та Т. І. Лепейко, О. М. Миронова, К. Р. Немашкало (0,43).

Виходячи з цього, доцільним являється проведення аналізу міри включення визначень між собою з метою найбільш повного розкриття та уточнення сутності поняття «антикризове фінансове управління підприємством».

Міра включення розраховується з формулою (1.2) [76, с. 64]:

$$W_{i_1 i_2}(S_{i_1}, S_{i_2}) = \frac{\sum_{j=1}^n X_{i_1 j} * X_{i_2 j}}{\sum_{j=1}^n X_{i_2 j}} \quad (1.2)$$

де i_1, i_2 – номери двох визначень, що перевіряються на схожість;

$X_{i_1 j}$ та $X_{i_2 j}$ – значення елементів матриці образів наукових досліджень Z_{ij} для двох визначень антикризового фінансового управління підприємством;

j – номер істотної ознаки ($j=1 \dots n$; $n = 6$).

Матриця міри включення визначень антикризового фінансового управління підприємством наведена в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Матриця міри включення визначень антикризового фінансового управління підприємством

	S ₁	S ₂	S ₃	S ₄	S ₅	S ₆	S ₇	S ₈	S ₉	S ₁₀	S ₁₁
S ₁	1,00	1,00	0,67	1,00	1,00	0,83	1,00	0,67	1,00	1,00	1,00
S ₂	0,60	1,00	0,33	1,00	0,75	0,50	1,00	0,33	0,67	0,67	1,00
S ₃	0,40	0,33	1,00	0,50	0,25	0,50	0,50	0,67	0,33	0,33	0,00
S ₄	0,40	0,67	0,33	1,00	0,50	0,33	1,00	0,33	0,33	0,67	1,00
S ₅	0,80	1,00	0,33	1,00	1,00	0,67	1,00	0,33	0,67	1,00	1,00
S ₆	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
S ₇	0,40	0,67	0,33	1,00	0,50	0,33	1,00	0,33	0,33	0,67	1,00
S ₈	0,40	0,33	0,67	0,50	0,25	0,50	0,50	1,00	0,67	0,33	1,00
S ₉	0,60	0,67	0,33	0,50	0,50	0,50	0,50	0,67	1,00	0,33	1,00
S ₁₀	0,60	0,67	0,33	1,00	0,75	0,50	1,00	0,33	0,33	1,00	1,00

S_{11}	0,20	0,33	0,00	0,50	0,25	0,17	0,50	0,33	0,33	0,33	1,00
----------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Таким чином, серед проаналізованих визначень поняття «антикризове фінансове управління підприємством» найбільш повним є визначення Л. О. Лігоненко, оскільки на перетині шостого рядка з усіма стовпцями знаходяться максимальні значення міри включення – 1. Автор дає таке визначення: антикризове фінансове управління підприємством – підсистема антикризового управління в цілому, яка націлена 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.

Поняття антикризового фінансового управління підприємством можна розглядати через синтез окремих дефініцій (рис. 1.1) [36, с. 28].

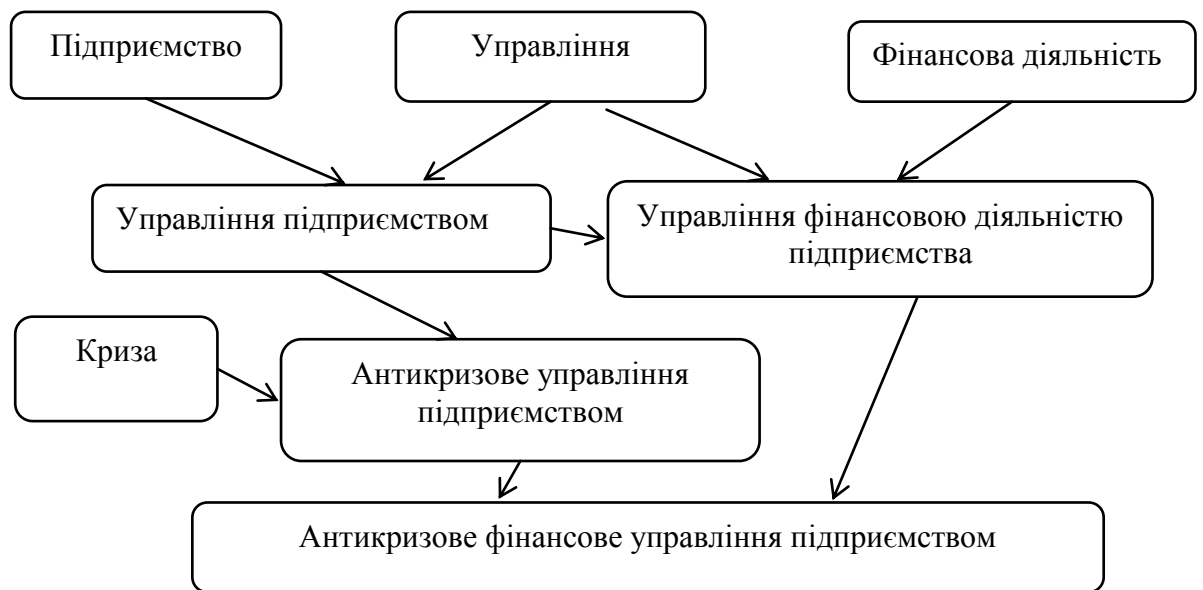


Рис. 1.1. Схема формування визначення «антикризове фінансове управління підприємством»

Підприємство – це організаційно відокремлена і економічно самостійна ланка виробничої сфери народного господарства, що спеціалізується на виготовленні продукції, виконанні робіт і наданні послуг, а його головне завдання полягає в задоволенні потреб ринку в його продукції або послугах з метою одержання прибутку [13, с. 22].

В процесі свого функціонування суб'єкти підприємництва здійснюють операційну, інвестиційну та фінансову діяльність.

Згідно з П(С)БО фінансова діяльність – діяльність, яка веде до змін розміру і складу власного та позичкового капіталу підприємств (який не є результатом операційної діяльності) [79].

Для будь-якого виду діяльності важливим є управління.

Управління – це цілеспрямована система, що пов'язана з використанням чітко визначеного інструментального апарату для впливу на об'єкт управління, що дає можливість досягти поставленої мети та завдання [96, с. 20].

Підприємство, функціонуючи на ринку, переслідує мету одержання певної економічної вигоди: задоволення суспільних потреб у певній продукції, роботах чи послугах та отримання прибутку. Для досягнення поставлених цілей повинно здійснюватися ефективно управління підприємством.

Управління підприємством – діяльність спрямована на ефективне його функціонування і досягнення поставленої мети через використання засобів і методів впливу на усі процеси всередині нього, координацію роботи структурних підрозділів та персоналу [13, с. 87].

Управління на підприємстві охоплює всі сфери його функціонування, в рамках визначення «антикризове фінансове управління підприємством» розглянемо управління фінансовою діяльністю.

Управління фінансовою діяльністю – це управління у сфері грошових відносин щодо формування, розподілу і використання грошових доходів, накопичень і фінансових ресурсів з метою найефективнішого їх використання і підвищення платоспроможності [36, с. 28].

Криза – такий стан, за якого всі існуючі засоби досягнення цілей стають неадекватними, внаслідок чого виникають непередбачувані ситуації та проблеми [4, с.135].

Антикризове управління підприємством – це система управління, яка має комплексний характер і спрямована на запобігання або ліквідацію небажаних для бізнесу явищ шляхом використання усього потенціалу менеджменту, розробки та реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер і дає змогу ліквідувати тимчасові ускладнення [19, с. 23].

Антикризове управління повинно торкатися всіх сторін фінансово-господарської діяльності підприємства, у т.ч. фінансової.

Враховуючи наведені вище складові доцільно сформувати таке визначення антикризового фінансового управління підприємством – це

підсистема загального антикризового управління, яка націлена на попередження розвитку кризових явищ, оперативне виявлення ознак кризового стану та створення умов для його подолання, а також мінімізацію негативних наслідків фінансових криз з метою забезпечення безперервної діяльності підприємства шляхом використання системи специфічних методів та прийомів управління фінансами.

Специфіку антикризового фінансового управління характеризують двома тезами [71, с. 263]:

1) по-перше, це комплекс профілактичних заходів спрямованих на недопущення фінансової кризи: системний аналіз сильних та слабких сторін суб'єкта економічної діяльності, оцінка ймовірності банкрутства. Управління ризиками (виявлення, оцінка та нейтралізація), упровадження системи запобіжних заходів тощо;

2) по-друге, це система управління фінансами, спрямована на виведення суб'єктів економічної діяльності з кризи, зокрема за допомогою санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання.

Таким чином, на основі проведеного дослідження обґрунтовано та розкрито зміст категорії «антикризове фінансове управління підприємством». Антикризове фінансове управління підприємством має бути невід'ємною складовою управління сучасним підприємством і становити систему заходів, спрямованих не тільки на вихід підприємства з фінансової кризи, але й на запобігання виникненню такої ситуації.

1.2. Механізм антикризового фінансового управління підприємством

Сутність антикризового фінансового управління підприємством доцільно розглядати через зміст його основних структурних елементів: мета, завдання, об'єкт, суб'єкт, функції та принципи. На основі проаналізованих джерел розробимо механізм антикризового фінансового управління за [11, с. 590; 98, с. 245; 24, с. 15; **Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.**, с. 129; 2, с. 35; 50, с. 302] (рис. 1.2).

Головною метою антикризового фінансового управління є відновлення фінансової рівноваги підприємства та мінімізація розмірів зниження його ринкової вартості, спричинених фінансовими кризами [11, с. 589].

В процесі реалізації своєї головної мети антикризове фінансове управління підприємством націлене на вирішення основних завдань.

Завдання своєчасної діагностики передкризового фінансового стану підприємства і прийняття необхідних превентивних заходів для попередження фінансової кризи реалізується шляхом здійснення постійного моніторингу фінансового стану підприємства та факторів зовнішнього середовища, що найбільше впливають на результати фінансової діяльності.

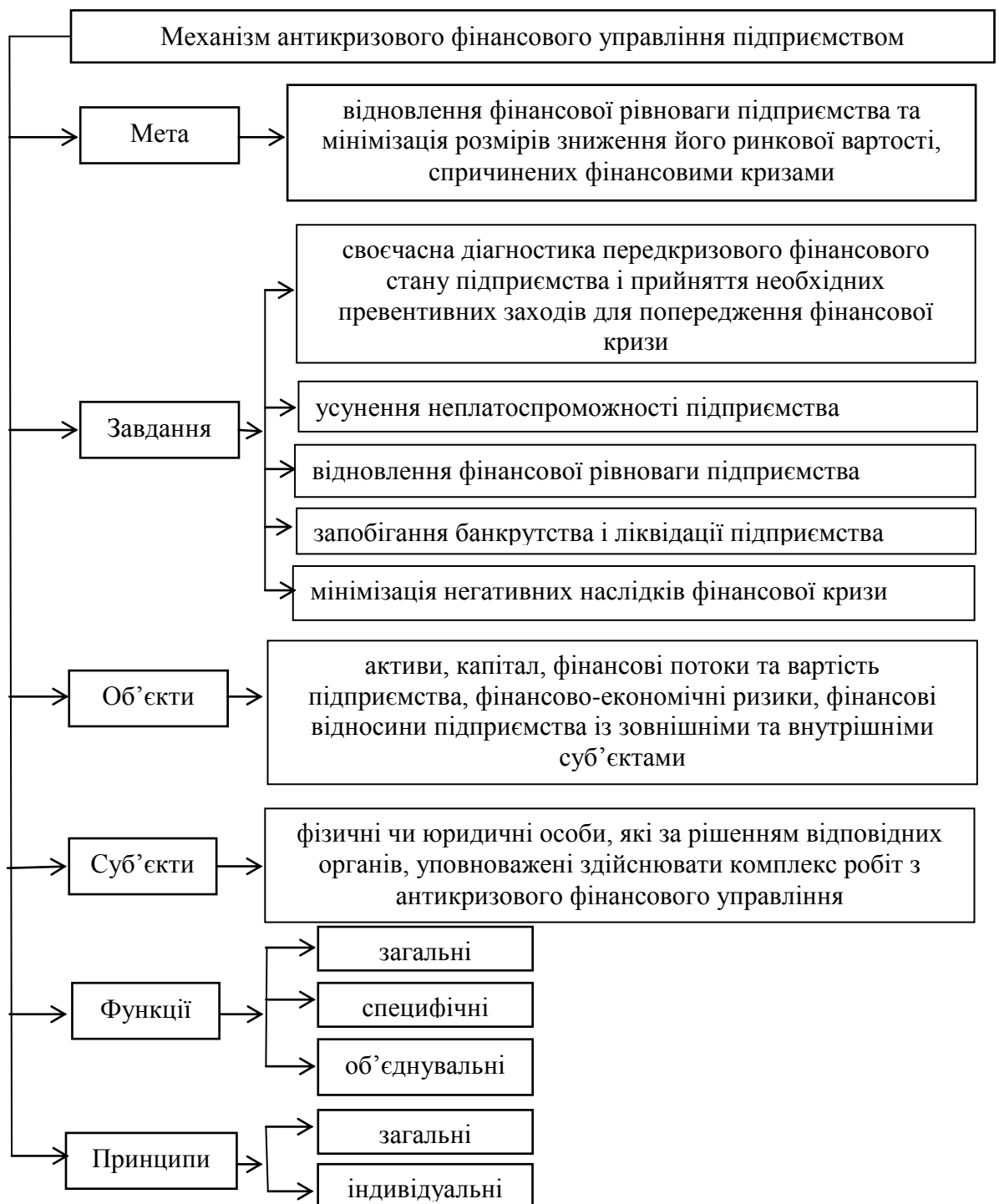


Рис. 1.2. Механізм антикризового фінансового управління

Діагностика передкризового фінансового стану підприємства за результатами моніторингу у більшості випадків дозволяє уникнути фінансової кризи за рахунок здійснення превентивних заходів або хоча б значно пом'якшити її характер [11, с. 590].

Реалізація завдання усунення неплатоспроможності підприємств є найбільш невідкладною в системі задач у разі діагностування фінансової кризи. Вона дозволяє уникнути поглиблення фінансової кризи підприємства, відновити його імідж серед партнерів і отримати необхідний запас часу для реалізації інших антикризових заходів.

Відновлення фінансової рівноваги підприємства – одне з основних завдань, яке вимагає найбільших зусиль і витрат фінансових ресурсів. Реалізація цього завдання здійснюється шляхом поетапної реструктуризації всієї фінансової діяльності підприємства. Передусім, повинна забезпечуватися оптимізація структури капіталу, оборотних активів і грошових потоків.

Завдання запобігання банкрутства і ліквідації підприємства виникає за умови діагностування глибокої чи катастрофічної системної фінансової кризи. Як правило, внутрішні механізми фінансової стабілізації та обсяг власних ресурсів підприємства виявляються недостатніми для подолання такої фінансової кризи, тому для уникнення банкрутства і ліквідації підприємства в процесі антикризового фінансового управління повинна забезпечуватися ефективна зовнішня його санація.

Завдання мінімізації негативних наслідків фінансової кризи реалізується шляхом закріплення позитивних результатів виходу підприємства із стану фінансової кризи. Ефективність заходів щодо подолання негативних наслідків фінансової кризи оцінюється за критерієм мінімізації зниження ринкової вартості підприємства порівняно з докризовим станом [11, с. 591].

Об'єктом антикризового фінансового управління є активи, капітал, фінансові результати, фінансові потоки, вартість підприємства, сукупність фінансово-економічних ризиків, що виникають у процесі його функціонування,

фінансові відносини підприємства із зовнішніми та внутрішніми суб'єктами [50, с. 302].

Суб'єктами антикризового фінансового управління є коло осіб, що мають повноваження, надані відповідними органами, щодо здійснення комплексу антикризових заходів (власник підприємства, фінансовий директор, функціональний антикризовий менеджер, функціональний антикризовий менеджер-співробітник консалтингової фірми, представники кредиторів, державні і відомчі органи в особі фахівців з питань банкрутства, керуючий, затверджений постановою суду в ході справи про банкрутство [24, с. 15].

Антикризове фінансове управління реалізує свої завдання шляхом здійснення певних функцій. Узагальнення проаналізованих джерел з антикризового фінансового управління підприємством [52, с. 41; **Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.**, с. 32; **Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.**, с. 252; 70; 102] надало можливість стверджувати, що функції антикризового фінансового управління підприємством доцільно розділити на загальні, специфічні та об'єднувальні (рис. 1.3).

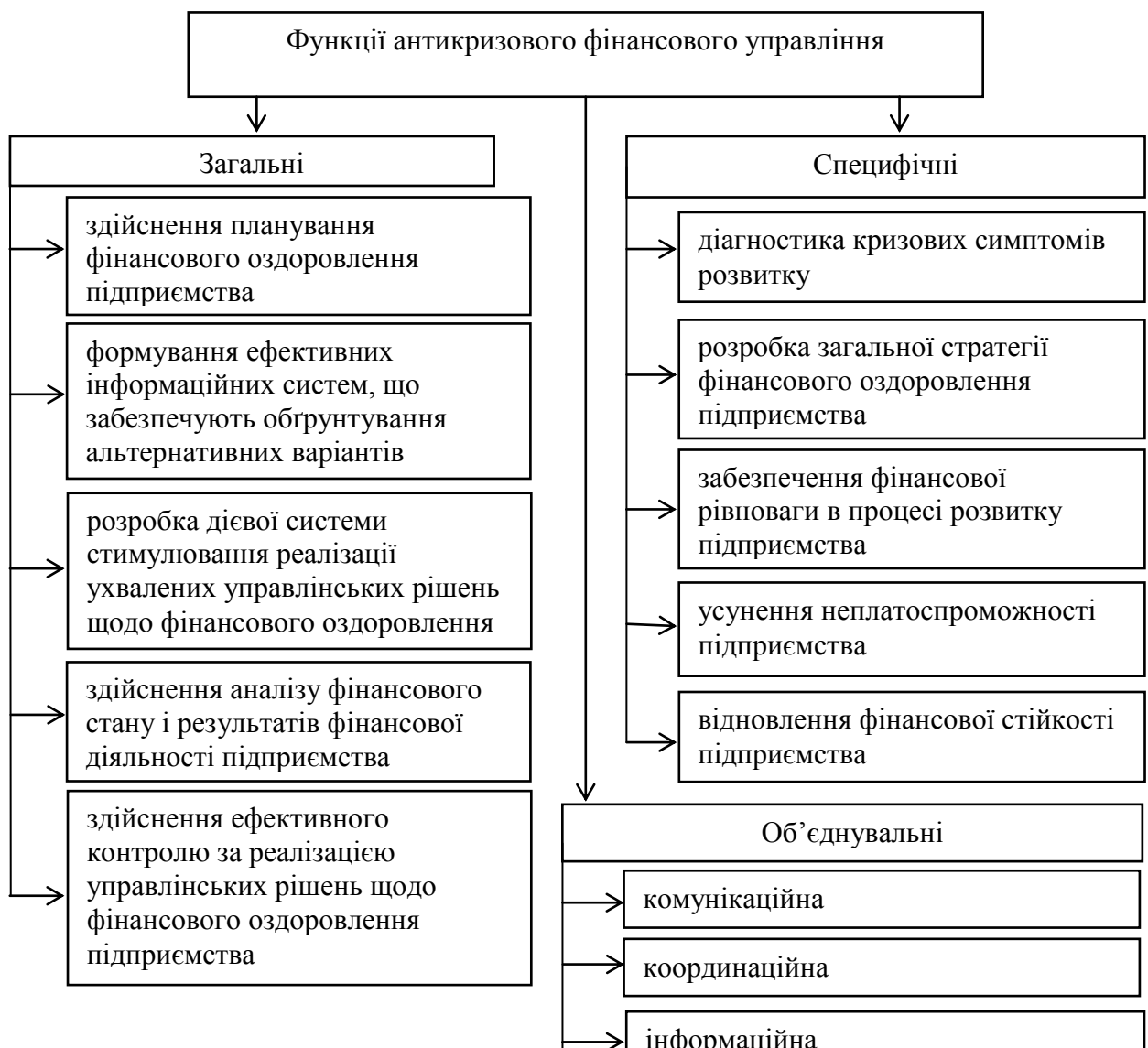


Рис. 1.3. Функції антикризового фінансового управління

Загальні – функції антикризового фінансового управління як системи, що управляє, а саме: планування фінансового оздоровлення підприємства; формування ефективних інформаційних систем, що забезпечують обґрунтування альтернативних варіантів; розробка дієвої системи стимулювання реалізації ухвалених управлінських рішень щодо фінансового оздоровлення; здійснення аналізу фінансового стану і результатів фінансової діяльності підприємства; здійснення ефективного контролю за реалізацією управлінських рішень щодо фінансового оздоровлення підприємств [9, с. 31].

Специфічні – функції антикризового фінансового управління як особливої функціональної системи управління підприємством.

Так, діагностика кризових симптомів розвитку передбачає формування системи основних індикаторів загрози виникнення фінансової кризи підприємства, здійснення діагностики таких показників, виявлення основних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства, що генерують загрози його фінансовим інтересам, оцінювання масштабів кризового фінансового розвитку підприємства.

Виходячи з результатів комплексної оцінки масштабів кризового фінансового розвитку підприємства і прогнозу кризових чинників, реалізується функція розробки стратегії фінансового оздоровлення підприємства, яка полягає в формуванні системи цільових показників фінансового оздоровлення підприємства на довгостроковий період [9, с. 32].

Відновлення фінансової стійкості підприємства передбачає визначення цільової структури капіталу підприємства з урахуванням кризових чинників його розвитку.

Забезпечення фінансової рівноваги в процесі розвитку підприємства полягає в формуванні основних пропорцій його фінансового розвитку,

найбільшою мірою відповідних вибраній антикризовій фінансовій стратегії і спрямованих на запобігання фінансовій кризі в майбутньому періоді [9, с. 32].

Об'єднувальні – об'єднують загальні та специфічні функції антикризового управління у єдиний процес, забезпечуючи його неперервність та ефективність.

Зокрема, комунікаційна функція забезпечує обмін інформацією та організацію взаємодії між структурними елементами антикризового фінансового управління підприємством. Координаційна передбачає досягнення погодженості в діяльності всіх елементів антикризового фінансового управління підприємством, встановлення раціональної взаємодії між ними, маневрування ресурсами, узгодження всіх стадій процесу антикризового фінансового управління підприємством. Інформаційна полягає в забезпеченні інформацією щодо протікання процесу виведення підприємства з кризового стану або його ліквідації всіх зацікавлених суб'єктів. Мобілізує функція полягає в тому, що у процесі антикризового фінансового управління виявляються не тільки недоліки, а й позитивні сторони діяльності підприємства з метою використання їх як потенціалу для виведення підприємства зі стану кризи [5, с. 252].

Система антикризового фінансового управління підприємством базується на принципах, узагальнення яких здійснено за [52, с. 55; **Ошибка! Неизвестный аргумент ключа., с. 27;Ошибка! Неизвестный аргумент ключа., с. 253;Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.**](рис. 1.4).

Отже, принципи антикризового фінансового управління поділяються на загальні (притаманні системі управління підприємством в цілому) та індивідуальні (визначають специфіку процесу антикризового фінансового управління, у тому числі як частини загального управління підприємством).

До загальних принципів антикризового управління слід віднести (узагальнено за [70; 9, с. 27]):

1) принцип законності – антикризове управління повинно виключати проведення будь-яких незаконних дій (навмисне банкрутство, приховування банкрутства) і здійснюватись відповідно до чинного законодавства;

2) принцип єдиної мети – антикризове управління повинно мати чітко визначену мету та спрямовуватися на її досягнення;

3) принцип глибинності – антикризове управління повинно спрямовуватися не лише на ліквідацію зовнішніх симптомів кризи, але й чинників, що її зумовили;

4) принцип ефективності – визначає необхідність зіставлення ефекту від антикризового фінансового управління з витратами фінансових ресурсів на реалізацію його заходів;

5) принцип повноважень та відповідальності – антикризове управління повинно здійснюватись уповноваженими особами, які зобов'язані нести відповідальність за свої дії та їх наслідки;

6) принцип відповідності – організація антикризового управління повинна здійснюватись з урахуванням конкретних умов та особливостей діяльності підприємства.

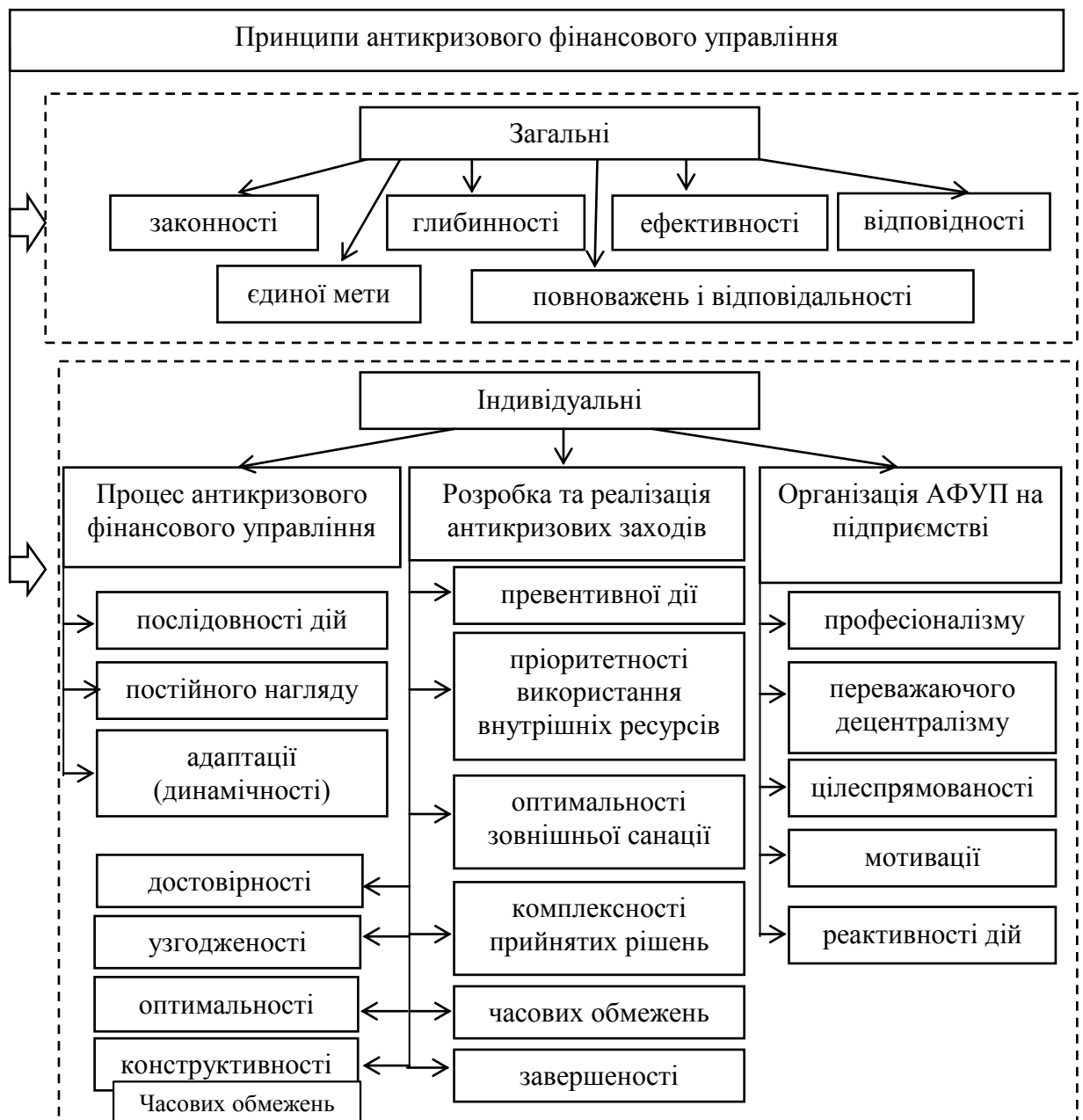


Рис. 1.4. Принципи антикризового фінансового управління

Індивідуальні принципи поділяються на: принципи, які стосуються протікання процесу антикризового фінансового управління підприємством; принципи, на яких базується розробка та реалізація антикризових заходів; принципи, що стосуються організації антикризового фінансового управління на підприємстві.

До першої групи відносяться **[Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.]**:

1) принцип послідовності дій – антикризові процедури повинні здійснюватись поетапно та у чітко визначеній послідовності. Реалізація кожного наступного етапу антикризового управління може бути актуальною лише за умови повного виконання завдань попереднього;

2) принцип постійного нагляду – кожен етап процесу антикризового управління підприємством повинен здійснюватись під постійним наглядом відповідальних осіб з метою своєчасного виявлення та усунення можливих недоліків чи помилок;

3) принцип динамічності – процес антикризового управління повинен здійснюватись з урахуванням усіх змін, які відбуваються у внутрішньому чи зовнішньому середовищі функціонування підприємства, та пристосовуватись до них.

До другої групи відносяться (узагальнено за [9, с. 27; 52, с. 55]):

1) принцип превентивності дій передбачає, що краще запобігати загрози фінансової кризи, ніж здійснювати її локалізацію і забезпечувати нейтралізацію її негативних наслідків;

2) принцип пріоритетності використання внутрішніх ресурсів передбачає, що в процесі антикризового фінансового управління, особливо на ранніх стадіях діагностики фінансової кризи, підприємство повинне розраховувати переважно на внутрішні фінансові можливості її нейтралізації;

3) принцип оптимальності зовнішньої санації визначає, що в процесі вибору форм зовнішньої санації і складу зовнішніх санаторів на стадії глибокої фінансової кризи слід виходити з системи певних критеріїв, яка розробляється в

ході антикризового фінансового управління передбачає урахування рівня санаційної спроможності підприємства;

4) принцип комплексності рішень що ухвалюються, стверджує, що практично кожна фінансова криза має комплексний характер, тобто стосується функціонування різних підсистем підприємства, а отже, вимагає комплексного характеру від сформованої системи антикризових фінансових заходів, що розробляються і реалізуються;

5) принцип достовірності – прийняття антикризових управлінських рішень повинно здійснюватись на основі найбільш повної та достовірної інформації;

6) принцип узгодженості рішень – прийняття антикризових управлінських рішень повинно здійснюватись з урахуванням потреб та інтересів учасників процесу антикризового управління;

7) принцип оптимальності рішень – суть цього принципу полягає у розробці альтернативних варіантів антикризових рішень, урахуванні їх можливих наслідків (позитивних і негативних) та вибору найбільш оптимального із них;

8) принцип часових обмежень – характер антикризових управлінських рішень повинен відповідати типу кризи на підприємстві та швидкості її поширення;

9) принцип конструктивності рішень – антикризове управлінське рішення повинно бути перспективним, обґрунтованим, чітким, зрозумілим та документально оформленим;

10) принцип адресності – кожне антикризове рішення повинно спрямовуватися на конкретного виконавця;

11) принцип завершеності – прийняте управлінське рішення обов'язково повинно бути реалізованим, адже навіть найкраще рішення не має жодної цінності, якщо його не реалізувати.

До третьої групи відносяться принципи **[Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.]**:

1) принцип професіоналізму – антикризовий менеджмент повинен здійснюватись особою, яка володіє спеціальними знаннями та навиками у його організації;

2) принцип переважаючого децентралізму – децентралізоване антикризове управління сприятиме максимальній проінформованості працівників підприємства і швидшій реакції на проблеми, які виникають у середовищі його функціонування;

3) принцип цілеспрямованості – антикризовий менеджмент повинен спрямовуватися на досягнення поставленої мети та цілей антикризового управління;

4) принцип реактивності дій – кризові явища можуть виникати спонтанно, поширюватись із різною швидкістю та породжувати нові негативні тенденції у діяльності підприємства, тому чим раніше будуть розроблені та реалізовані антикризові дії, тим більшими будуть шанси у підприємства ліквідувати кризу з найменшими негативними наслідками;

5) принцип мотивації – мотивація працівників підприємствау матеріальній чи моральній формі сприятиме більш інтенсивному та ефективному виконанню завдань антикризового управління і, відповідно, досягненню його цілей.

Розглянуті принципи являються основою організації системи антикризового фінансового управління підприємством.

Таким чином, механізм антикризового фінансового управління складається з таких структурних елементів: мета, завдання, об'єкт, суб'єкт, функції та принципи. Проведене дослідження сутності та змісту структурних елементів, функцій та принципів формує теоретичне підґрунтя антикризового фінансового управління підприємством.

1.3. Методичні підходи до діагностики розвитку кризових явищ на підприємстві

Моніторинг розвитку кризових явищ в діяльності підприємства являє собою постійне або регулярне дослідження фінансового стану суб'єкта господарювання з метою проведення оцінки, порівняння та прогнозування його розвитку. Він передбачає систематичну діагностику об'єкта спостереження на предмет наявності та глибини розвитку кризових явищ з використанням чіткої системи індикаторів та критеріїв оцінки [7, с. 55].

Залежно від цілей та методів здійснення діагностики банкрутства фінансового стану підприємства поділяють на дві основні підсистеми: систему експрес-діагностики банкрутства та систему фундаментальної діагностики банкрутства.

Основною метою експрес-діагностики банкрутства є раннє виявлення ознак кризового розвитку підприємства і попередня оцінка масштабів кризового стану [84, с. 33].

Якість діагностики кризи підприємства визначається набором оціночних показників (коефіцієнтів), що використовуються для отримання експертного висновку.

В Україні існують такі методики діагностики кризового стану підприємства, прийняті на державному рівні:

1) методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств та організацій, затверджена наказом Агентства з питань запобігання банкрутству №81 від 27.06.1997 р. [**Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.**];

2) методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства, затверджені наказом Міністерства економіки України №14 від 19 січня 2006 р. [58];

3) положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації, затверджене наказом Міністерства фінансів України та Фондом державного майна України №49/121 від 26.01.2001 [73];

4) методичні рекомендації щодо проведення аналізу фінансового стану підприємства-боржника при отриманні відстрочок (розстрочок), затверджені Державною податковою адміністрацією України №7141/10/20-2017 від 15.06.98 [**Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.**].

Так, методика [78] передбачає оцінку результатів господарської діяльності за попередній та поточний роки, виявлення факторів, які позитивно чи негативно вплинули на кінцеві показники роботи підприємства, прийняття рішення про визнання структури балансу задовільною (незадовільною), а підприємства – платоспроможним (неплатоспроможним).

Згідно з даною методикою проводиться аналіз джерел власних коштів, структури кредиторської заборгованості, аналіз основних засобів, власних оборотних засобів, витрат на виробництво, прибутковості діяльності підприємства.

Методичні рекомендації, представлені в Положенні [73], передбачають розрахунок наступних груп показників: майнового стану підприємства; ліквідності; платоспроможності (фінансової стійкості); ділової активності; рентабельності. Крім цього, рекомендується проводити аналіз динаміки показників активів та фінансових ресурсів підприємства, а також виконувати оцінку фінансових результатів.

Комплексна методика **[Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.]** застосовується з метою виявлення ознак банкрутства. Для проведення аналізу фінансового стану підприємств пропонується використання таких груп показників:

- 1) показники оцінки стану основних засобів;
- 2) показники оцінки фінансового стану підприємств (оцінка ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності);
- 3) загальні показники діяльності підприємства.

Дана методика акцентує увагу на показниках, що дають можливість виявити ознаки фіктивного, приховуваного банкрутства або доведення до банкрутства, але не дає можливість оцінити їх глибину та прогнозувати подальший їх розвиток.

Методичні рекомендації **[Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.]** передбачають аналіз фінансових результатів діяльності підприємства, оцінку ліквідності та платоспроможності, оцінку капіталу підприємства, а також визначення наявності забезпечення кредиту.

Можна стверджувати, що розглянуті методики передбачають оцінку фінансового стану підприємства шляхом розрахунку різних фінансових коефіцієнтів.

На основі узагальнення вищевикладеного можна сформулювати сукупність показників, що використовуються з метою проведення діагностики кризових явищ в діяльності підприємств.

Сукупність показників повинна відповідати таким вимогам **[Ошибка! Неизвестный аргумент ключа., с. 57]:**

1) вона повинна включати показники, які надають можливість всебічно та обґрунтовано оцінювати наявність кризових явищ;

2) кількість показників повинна бути оптимальною, щоб не втратити з поля зору певні аспекти фінансового стану, в яких можуть виникнути прояви кризи, а також не ускладнювати процес аналізу;

3) показники повинні мінімізувати дублювання один одного, а навпаки доповнювати;

4) показники мають бути кількісно вимірними та доступними для аналітика.

Показники можна умовно розділити на 2 групи: абсолютні та відносні.

Так, абсолютні показники для проведення діагностики кризових явищ в діяльності підприємств, формули для розрахунку та рекомендовані значення представлені в табл. 1.7(узагальнено за [Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.;Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.;Ошибка! Неизвестный аргумент ключа., с. 94;Ошибка! Неизвестный аргумент ключа., с. 57;Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.;Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.]).

Згідно з табл. 1.7, до абсолютних показників відноситься чистий дохід від реалізації продукції, валовий прибуток (збиток), собівартість реалізованої продукції, чистий фінансовий результат, обсяг активів та обсяг зобов'язань підприємства.

Таблиця 1.7

Абсолютні показники для проведення діагностики кризових явищ
в діяльності підприємств

Показник	Формула розрахунку	Рекомендоване значення або тенденція
Чистий дохід від реалізації продукції	ф. 2 р. 2000	Зростання
Валовий прибуток (збиток)	ф. 2 р. 2090	Зростання
Собівартість	ф. 2 р. 2050	Зменшення
Чистий фінансовий результат (прибуток)	ф. 2 р. 2350	>0, зростання
Обсяг активів	ф. 1 р. 1300	Зростання
Обсяг зобов'язань	ф. 1, р. 1595 + р.1695	Зменшення

Відносні показники проведення діагностики кризових явищ в діяльності підприємства доцільно згрупувати за 4 групами (табл. 1.8)(узагальнено за [Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.;Ошибка! Неизвестный аргумент

ключа.;**Ошибка! Неизвестный аргумент ключа., с. 94;****Ошибка! Неизвестный аргумент ключа., с. 58;****Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.;Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.]);**

- 1)показники ліквідності (платоспроможності);
- 2)показники фінансової стійкості;
- 3)показники ділової активності;
- 4)показники рентабельності.

Таблиця 1.8

Відносні показники для проведення моніторингу кризових явищ
в діяльності підприємства

Показник	Формула розрахунку	Рекомендоване значення
1	2	3
Показники платоспроможності (ліквідності підприємства)		
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\text{ф.1 (р.1160+1165)} / \text{ф.1 р.1695}$	0,2-0,35
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\text{ф.1 (р.1195 - р.1100 - р.1110)} / \text{ф.1 р.1695}$	0,5-1
Коефіцієнт поточної ліквідності	$\text{ф.1 р.1195} / \text{ф.1 р.1695}$	1,5-2
Коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом	$\text{ф.1 (р.1495 - р.1095)} / \text{ф.1 р.1195}$	>0, збільшення
Показники фінансової стійкості підприємства		
Коефіцієнт автономії	$\text{ф.1 р.1495} / \text{ф.1 р.1900}$	>0,5
Коефіцієнт фінансової залежності	$\text{ф.1 р.1900} / \text{ф.1 р.1495}$	
Коефіцієнт фінансового ризику	$\text{ф.1 (р.1900 - р.1495)} / \text{р.1495}$	$\leq 0,5$, крит. - 1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\text{ф.1 (р.1495 - р.1095)} / \text{р.1495}$	>0, збільшення

Закінчення табл. 1.8

1	2	3
Показники ділової активності		
Коефіцієнт оборотності активів	$\text{ф.2 р.2000} * 2 / \text{ф.1 (р.1300п + р.1300к)}$	Зростання
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$\text{ф.2 р.2000} * 2 / \text{ф.1 (р.1610п + ... + р.1650п + р.1610к + ... + р.1650к)}$	Зростання
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$\text{ф.2 р.2000} * 2 / \text{ф.1 (р.1125п + ... + р.1155п + р.1125к + ... + р.1155к)}$	Зростання
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	$\text{ф.2 р.2000} * 2 / \text{ф.1 (р.1495п + р.1495к)}$	Зростання
Показники рентабельності		
Рентабельність активів	$\text{ф.2 р.2350(2355)} * 2 / \text{ф.1 (р.1900п + р.1900к)}$	>0, збільшення

Рентабельність власного капіталу	$\frac{\text{ф.2 р.2350(2355)} * 2}{\text{ф.1 (р.1495п + р.1495к)}}$	>0, збільшення
Чиста рентабельність реалізованої продукції	$\frac{\text{ф.2 р.2350(2355)}}{\text{ф.2 р. 2000}}$	>0, збільшення
Рентабельність операційної діяльності	$\frac{\text{ф.2 (р.2190(2195))}}{\text{ф.2 (р.2050 + р. 2180)}}$	>0, збільшення

Фундаментальна діагностика банкрутства характеризує систему оцінки параметрів кризового фінансового розвитку підприємства, здійснюваної на основі методів факторного аналізу і прогнозування [84, с. 33].

Широко використовуються математичні моделі діагностики банкрутства підприємства та виявлення ознак кризового стану, за допомогою яких формують узагальнений показник. Поширеність застосування таких моделей зумовлюється [1, с. 71]:

- 1)можливістю оцінки фінансового стану з метою діагностики фінансової кризи, прогнозування банкрутства підприємства;
- 2)наявність невеликої кількості значущих показників, що забезпечує високу точність результатів за низької трудомісткості їх використання;
- 3)доступність інформації для розрахунку всіх показників.

Математичні моделі діагностики банкрутства ґрунтуються на однофакторному та багатфакторному дискримінантному аналізі.

Найбільш відомою моделлю однофакторного дискримінантного аналізу є система показників У. Бівера, яка заснована на твердженні, що значення фінансових показників у потенційно фінансово стійких та фінансово неспроможних підприємств будуть суттєво відрізнятися ще перед настанням фінансової кризи [1, с. 71].

У. Бівер запропонував п'ятифакторну систему показників, яка включає показники наведені в табл. 1.9[105].

Таблиця 1.9

Система показників У. Бівера для діагностики банкрутства підприємства

Показник	Значення показників		
	Сприятливе	5 років до банкрутства	1 рік до банкрутства
Коефіцієнт Бівера ((чистий прибуток + амортизація) / позиковий капітал)	0,4–0,45	0,17	-0,15
Рентабельність активів, %	6–8	4	-22
Фінансовий леверидж, %	<37	<50	<80

Коефіцієнт покриття оборотних активів власними оборотними коштами	0,4	<0,3	<0,06
Коефіцієнт поточної ліквідності	<3,2	<2	<1

Згідно з даною методикою, отримані фактичні значення відзначених показників порівнюються з їх нормативними межами, розрахованими У. Бівером для трьох станів суб'єктів господарювання: фінансово стійких підприємств, підприємств, що збанкрутували протягом року та підприємств, що стали банкрутами протягом п'яти років.

Головним недоліком однофакторного дискримінантного аналізу є можливість неточності та суб'єктивності результатів оцінки рівня фінансової стійкості, адже не винятковою є ситуація, коли значення окремих показників свідчать про позитивний розвиток підприємства, а значення інших – характеризують незадовільний фінансовий стан [1, с. 71].

Багатофакторний дискримінантний аналіз передбачає визначення ймовірності фінансової кризи та загрози банкрутства підприємства за допомогою єдиного інтегрального показника, отриманого шляхом синтезування низки фінансових коефіцієнтів, зважених через ступінь їх значення [1, с. 73].

В західноєвропейських країнах використовують багатофакторні моделі економістів Альтмана, Ліса, Таффлера, Чессера, Спрінгейта, Фулмера та ін. Однак застосування цих моделей в умовах економічного розвитку України є недоцільним, так як досвід зарубіжних вчених не враховує галузеву специфіку фінансово-господарської діяльності вітчизняних підприємств, особливості функціонування та тенденції розвитку економіки в цілому в Україні.

Серед вітчизняних дискримінантних моделей найпопулярнішими є модель А. В. Матвійчука та О. О. Терещенка.

Дискримінантна модель А. В. Матвійчука розроблена для українських підприємств із урахуванням специфіки економіки перехідного періоду та функціонування економічних суб'єктів у таких умовах, а тому найбільш адекватно характеризує існуючий фінансово-економічний стан підприємства. Методика розрахунку моделі наведена в формулі (1.3).

$$Z = 0,033 * X_1 + 0,268 * X_2 + 0,045 * X_3 - 0,018 * X_4 - 0,004 * X_5 - \\ -0,015 * X_6 + 0,702 * X_7$$

(1.3)

- де X_1 – коефіцієнт мобільності активів;
 X_2 – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості;
 X_3 – коефіцієнт оборотності власного капіталу;
 X_4 – коефіцієнт окупності активів;
 X_5 – коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами;
 X_6 – коефіцієнт концентрації залученого капіталу;
 X_7 – коефіцієнт покриття боргів власним капіталом.

Якщо при застосуванні даної моделі для оцінки фінансового стану значення Z виявиться більшим за 1,104, то це свідчить про низьку ймовірність банкрутства, якщо ж меншим, то виникає загроза фінансової кризи [55, с. 76].

Дискримінантна модель О. О. Терещенка містить 10 показників і враховує диференціацію підприємств за галузями. Модель для оцінки ризику банкрутства підприємств оптової та роздрібної торгівлі має вигляд (1.4)(узагальнено за [35, с. 205-206;91, с. 254]):

$$Z = -2,026 + 0,268 * X_1 + 1,773 * X_2 + X_3 + 1,478 * X_4 + 0,775 * X_5 + \\ + 0,028 * X_6 + X_7 + X_8 + 0,097 * X_9 + 0,177 * X_{10} \\ , \quad (1.4)$$

- де X_1 – коефіцієнт поточної ліквідності;
 X_2 – коефіцієнт фінансової незалежності;
 X_3 – відношення чистого доходу до активів;
 X_4 – відношення операційного грошового потоку до суми чистого доходу та інших операційних доходів;
 X_5 – відношення операційного та інвестиційного грошових потоків до активів;
 X_6 – відношення чистого доходу до позикового капіталу;
 X_7 – відношення операційного грошового потоку до позикового капіталу;
 X_8 – співвідношення прибутку до оподаткування та чистого доходу;
 X_9 – відношення чистого прибутку до власного капіталу;
 X_{10} – коефіцієнт оборотності оборотних активів.

Критерій оцінювання ймовірності банкрутства підприємства наведений у табл. 1.10[35, с. 206].

Таблиця 1.10

Критерій оцінювання ймовірності банкрутства підприємства

Показник	Значення інтегрального показника		
	$Z < -0,75$	$-0,75 \leq Z \leq 0,41$	$0,41 < Z$
Зона	Зона фінансової кризи	Зона додаткового аналізу	Зона фінансової стійкості

Також існує підхід, визначений постановою Правління Національного банку України «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» [80].

Згідно з постановою, модель розрахунку інтегрального показника обирається залежно від належності підприємства, відповідно до законодавства України, до великого, середнього або малого та виду його економічної діяльності. Вид економічної діяльності підприємства визначається згідно з Класифікацією видів економічної діяльності ДК009:2010 на підставі наданого ним розшифрування даних рядка 2000 форми №2 «Звіт про фінансові результати» щодо структури доходів, виходячи з максимального значення частки доходу від певного виду діяльності (у відсотках) у загальному обсязі чистого доходу (виручки), отриманого від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) [80].

Таким чином, проведені дослідження дозволили сформувати сукупність показників моніторингу кризових явищ в діяльності підприємства, застосування яких у комплексі надає можливість своєчасно діагностувати ознаки кризи та застосувати механізми запобігання їх подальшого розвитку або нейтралізації негативних наслідків. Також проведено дослідження математичних моделей діагностики банкрутства підприємства та виявлення ознак кризового стану. Найбільш поширеними моделями українських учених є модель О. О. Терещенката А. В. Матвійчука.

Узагальнюючи вищевикладене, можна зробити висновок, що антикризове фінансове управління підприємством має бути невід'ємною складовою управління сучасним підприємством.

Незважаючи на вагомий внесок вчених-науковців, в економічній літературі відсутня єдина точка зору щодо визначення категорії «антикризове фінансове управління підприємством». Узагальнивши підходи авторів до визначення поняття «антикризове фінансове управління підприємством» та здійснивши його морфологічний аналіз, можна зробити висновок, що антикризове фінансове управління підприємством – це підсистема загального антикризового управління, яка націлена на попередження розвитку кризових явищ, оперативне виявлення ознак кризового стану та створення умов для його подолання, а також мінімізацію негативних наслідків фінансових криз з метою забезпечення безперервної діяльності підприємства шляхом використання системи специфічних методів та прийомів управління фінансами.

У ході дослідження сутність антикризового фінансового управління була розглянута через зміст його основних структурних елементів: мета, завдання, об'єкт, суб'єкт, функції та принципи, – що формує теоретичне підґрунтя антикризового фінансового управління підприємством.

З огляду на проведений аналіз можна зробити наступні узагальнення:

головною метою антикризового фінансового управління є відновлення фінансової рівноваги підприємства та мінімізація розмірів зниження його ринкової вартості, спричинених фінансовими кризами. В процесі реалізації своєї головної мети воно націлене на вирішення основних завдань;

антикризове фінансове управління реалізує свої завдання шляхом здійснення загальних, специфічних та об'єднувальних функцій;

система антикризового фінансового управління підприємством базується на принципах, які поділяються на загальні та індивідуальні;

У ході дослідження визначено, що залежно від цілей та методів здійснення, діагностику розвитку кризових явищ на підприємстві поділяють на дві основні підсистеми: систему експрес-діагностики банкрутства та систему фундаментальної діагностики банкрутства.

Основною метою експрес-діагностики банкрутства є раннє виявлення ознак кризового розвитку підприємства і попередня оцінка масштабів кризового стану.

Проведені дослідження дозволили сформувати сукупність показників діагностики кризових явищ в діяльності підприємства, застосування яких у комплексі надає можливість своєчасно виявити ознаки кризи та застосувати механізми запобігання їх подальшого розвитку або нейтралізації негативних наслідків.

Фундаментальна діагностика здійснюється за допомогою математичних моделей діагностики банкрутства підприємства та виявлення ознак кризового стану, які ґрунтуються на однофакторному та багатфакторному дискримінантному аналізі.

Найбільш відомою моделлю однофакторного дискримінантного аналізу є система показників У. Бівера. Головним її недоліком є можливість неточності та суб'єктивності результатів оцінки.

Також розглянуто багатфакторні дискримінантні моделі діагностики банкрутства підприємства та виявлення ознак кризового стану. В західноєвропейських країнах використовують багатфакторні моделі економістів Альтмана, Ліса, Таффлера, Чессера, Спрінгейта, Фулмера та ін. Однак, досвід зарубіжних вчених не враховує галузеву специфіку фінансово-господарської діяльності вітчизняних підприємств, особливості їх функціонування та тенденції розвитку економіки в цілому. Найбільш поширеними моделями українського походження є модель О. О. Терещенка та А. В. Матвійчука та модель, регламентована постановою Правління Національного банку України.

2. АНАЛІЗ ТА ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ КРИЗОВИХ ЯВИЩ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

2.1. Загальна характеристика сучасного стану торгівельної галузі

Галузь оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів (далі – торгівельна галузь) є однією з важливих галузей економіки, яка відіграє значну роль як у формуванні економічного потенціалу України, так і задоволенні потреби споживачів у високоякісних товарах і послугах.

Торгівля забезпечує підтримку вітчизняних товаровиробників, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, забезпечує наповнення бюджету країни, підтримує збалансованість виробництва і споживання.

Міністерство економічного розвитку і торгівлі України формує та реалізує державну політику в сфері торгівлі, здійснює облік торгівельних організацій [68].

Торгівля на сьогодні посідає вагоме місце за своїм внеском у створенні ВВП країни, і тому завданням державної політики у сфері внутрішньої торгівлі є розвиток конкурентного середовища, а також стимулювання роботи торгівельної ланки з упровадженням активних форм просування товарів українських виробників (узагальнено за [26, с. 50; 42, с. 81]).

Для визначення конкурентоспроможного потенціалу торгівельної галузі України здійснюється аналіз факторів її зовнішнього ділового середовища із застосуванням інструменту PEST-аналізу.

PEST-аналіз – це інструмент, призначений для виявлення політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів зовнішнього середовища, що можуть вплинути на стратегію розвитку підприємств торгівельної галузі [48].

Політичний фактор зовнішнього середовища вивчається, в першу чергу, для того, щоб мати розуміння про наміри органів державної влади відносно розвитку суспільства й про кошти, за допомогою яких держава запроваджує в життя свою політику [10, с. 153].

До політичних факторів можна віднести: політична нестабільність, недосконала законодавча та податкова база, орієнтація на ринкове регулювання

економіки, необхідність дотримуватися норм СОТ в законодавчій і нормативній діяльності щодо імпорту та експорту, створення зони вільної торгівлі між Україною та ЄС.

Зараз політична ситуація в країні характеризується як нестабільна, що негативно впливає на діяльність підприємств торгівельної галузі, перешкоджає виходу підприємств на зовнішні ринки. Для суспільства характерна надмірна політизація. Законодавча та податкова база характеризується частим внесенням змін, неоднозначністю трактувань, що ускладнює діяльність підприємств.

Орієнтація на ринкове регулювання економіки передбачає мінімальний вплив держави, понад 90% підприємств торгівлі є приватними, що практично виключає державне регулювання. Це дає можливість вибору напрямку торгівлі, розробки нових напрямів діяльності.

Участь України у СОТ сприяє розширенню доступу українських товарів на зовнішні ринки, включенню в єдине правове поле міжнародної торгівлі. У свою чергу Україна повинна дотримуватися норм СОТ в законодавчій та нормативній діяльності щодо експорту та імпорту [31].

З 1 січня 2016 року розпочалося тимчасове застосування торгівельної частини Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Україна отримала торгівельні преференції – безмитні тарифні квоти для ряду промислових, сільськогосподарських товарів та товарів переробної і харчової промисловості. Після використання тарифних квот можна продовжувати експортувати, але вже за загальним режимом оподаткування. Також згідно з угодою Україна має провадити європейські технічні стандарти, фіто санітарні правила, інші регуляції [37, с. 275].

Вільна торгівля з ЄС збільшила український експорт до ЄС за даними Державної служби на понад 3% [67]. Проте безмитні квоти занадто малі, а загальні умови не надто привабливі та посилені для вітчизняних виробників.

Таким чином, Зона вільної торгівлі принесла українським виробникам додаткові можливості експорту, проте її умови не можна назвати ідеальними та вигідними для України, тому Міністерство економічного розвитку і торгівлі України ініціює аналіз умов торгівлі з Європейським Союзом: перегляду умов вільної торгівлі, митний союз та інші можливі додаткові механізми [37, с. 275].

Аналіз економічного аспекту зовнішнього середовища дозволяє зрозуміти, як на рівні держави формуються й розподіляються

економічні ресурси. Для більшості підприємств це є найважливішою умовою їхньої ділової активності [10, с. 153].

До економічних факторів, які впливають на діяльність підприємств торгівельної галузі, відносяться: частка торгівельної галузі в ВВП України, рівень інфляції, висока облікова ставка НБУ, висока вартість банківських кредитів, нестабільність валютного курсу, інвестиційний клімат в галузі.

Динаміка ВВП торгівельної галузі та її питома вага в загальному обсязі ВВП протягом 2010-2018 рр. представлена на рис. 2.1 (розраховано за [67]).

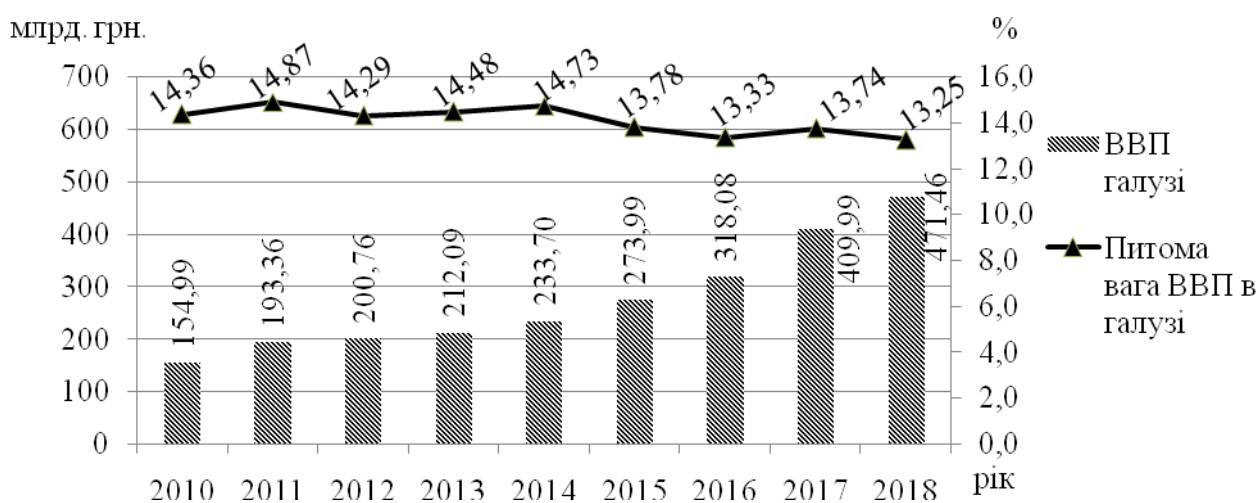


Рис. 2.1. Динаміка ВВП торгівельної галузі та її питома вага в загальному обсязі ВВП протягом 2010-2018 рр.

Згідно з рис. 2.1, ВВП торгівельної галузі у вартісному виразі протягом досліджуваного періоду стабільно зростав з 154,99 млрд. грн. у 2010 році до 471,46 млрд. грн. у 2018 році.

Проте частка оптової та роздрібною торгівлі у формуванні ВВП України протягом 2010-2018 рр. коливалася. У 2011 році вона зросла до 14,87%, у 2012 році зменшилась до 14,29%, протягом 2012-2014 рр. спостерігався ріст до 14,73%. Протягом 2014-2016 рр. частка торгівельної галузі у формуванні ВВП зменшилася з 14,73% у 2014 році до 13,33% у 2016 році. У 2017 році ріст відновився, питома вага галузі склала 13,74%, а у 2018 р. знову спостерігалися негативні тенденції, частка зменшилась до 13,25%.

Таким чином, такі показники свідчать про те, що протягом 2010-2018 рр. частка внеску галузі до загального обсягу виробленої та реалізованої продукції зменшилась.

Високий рівень інфляції приводить до знецінення грошових коштів підприємства, зменшення купівельної спроможності споживачів. Динаміка індексу споживчих цін на товари та послуги (індекс інфляції) протягом 2010-2018 рр. наведена в Додатку А рис. А.1 (розроблено за [67]).

Протягом досліджуваного періоду індекс інфляції коливався, найбільше грошові кошти знецінилися у 2015 р., індекс інфляції склав 148%. З 2016 р. індекс споживчих цін на товари та послуги почав поступово зменшуватися, і у 2018 р. досяг рівня 110,9%.

Динаміка облікової ставки НБУ наведена в Додатку А рис. А.2(розроблено за [69]).

Від рівня облікової ставки НБУ залежить вартість залучених та розміщених грошових коштів. З 25.09.2015 р. рівень облікової ставки НБУ складав 22%, з 2016 року почала спостерігатися тенденція до зменшення, і 26.05.2017 року ставка фінансування склала 12,5%. З 27.10.2017 року значення облікової ставки почало зростати, і 07.09.2018 р. досягло 18%.

Динаміка офіційного курсу гривні до долару США та євро наведена в Додатку А рис. А.3(розроблено за [69]).

Офіційний курс гривні протягом досліджуваного періоду мав постійну тенденцію до зростання, і у 2018 році він склав 2720,05 грн. за 100 дол. США та 3214,29 грн. за 100 євро.

Динаміка обсягу капітальних інвестицій в оптову та роздрібну торгівлю протягом 2010-2018 рр. наведена в Додатку А рис. А.4(розроблено за [67]).

Таким чином, протягом досліджуваного періоду обсяг капітальних інвестицій в торгівельну галузь коливався. Протягом 2010-2012 рр. він зростав, і у 2012 році склав 24531,6 млн. грн. З 2013 року обсяг капітальних інвестицій зменшувався, і у 2015 році склав 20662,9 млн. грн. З 2016 року зростання відновилося, у 2018 році обсяг капітальних інвестицій в торгівельну галузь склав 51817,6 млн. грн.

Таким чином, інвестиційний клімат в галузі має тенденції до покращення.

Вивчення соціального компонента зовнішнього оточення спрямоване на те, щоб усвідомити й оцінити вплив на бізнес таких соціальних явищ, як ставлення людей до праці та якості життя, мобільність людей, активність споживачів та ін. [10, с. 153].

До соціальних факторів відносяться: відношення до імпорتنих та вітчизняних товарів, зростання вимог щодо якості виготовленої продукції, низька престижність праці у торговій сфері, недооцінка ролі торгівлі як основи економічної та соціальної захищеності значної частини населення, значний розрив між рівнем заробітної плати і рівнем потреб працівників, міграція населення, скорочення його чисельності.

Споживачі віддають перевагу імпортній продукції, бо недовіряють вітчизняним товаровиробникам, вважаючи що якість їхньої продукції значно нижча.

Зростання вимог населення щодо якості товарів, зміна його смаків та уподобань призводить до зростання інноваційних витрат.

Міграція населення, скорочення його чисельності приводить до відтоку висококваліфікованих кадрів за кордон, зменшення споживчої аудиторії (Додаток А рис. А.5) (розроблено за [67]).

Протягом досліджуваного періоду чисельність наявного населення України постійно зменшувалася, з 45962,9 тис. осіб у 2010 році до 42386 тис. осіб у 2018 році, або на 7,78%.

Низька престижність праці у торговій сфері, значний розрив між рівнем заробітної плати і рівнем потреб працівників обумовлює зменшення кількості зайнятих працівників на підприємствах торговельної галузі (Додаток А рис. А.6)(розроблено за [67]).

Протягом досліджуваного періоду кількість зайнятих працівників у торговельній галузі знизилася з 2961 тис. осіб у 2010 році до 2355,6 тис. осіб у 2018 році, або на 20,45%.

Також існує проблема недооцінки ролі торгівлі як основи економічної та соціальної захищеності значної частини населення. Торгівля забезпечує підтримку вітчизняних товаровиробників, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, забезпечує наповнення бюджету країни, підтримує збалансованість виробництва і споживання, це підтверджується часткою торгівлі в ВВП країни.

Аналіз технологічного компонента дозволяє передбачати можливості, пов'язані з розвитком науки й техніки, вчасно перейти на виробництво й реалізацію технологічно перспективного продукту, спрогнозувати момент відмови від використовуваної технології [48].

До основних технологічних факторів можна віднести: висока вартість енергоносіїв, застарілі основні засоби, низький рівень контролю якості продукції, рівень використання Інтернет-ресурсів.

Для роботи навантажувачів, транспортерів необхідне паливо, яке зараз має високу вартість. Також складські приміщення підприємств повинні бути опалювальними та мати кондиціонери, що веде до значних витрат на електроенергію та опалення. Обладнання для вивантаження та навантаження продукції працює за рахунок електроенергії, що приводить до додаткових витрат. Деякі торговельні підприємства мають власний автомобільний парк та забезпечують доставку продукції, що також вимагає витрат на паливо.

Більшість підприємств мають застарілі основні засоби, зокрема вивантажувальне обладнання (естакади, транспортери) та розвантажувальне обладнання (навантажувачі, рокли).

На більшості підприємств здійснюється вибірковий контроль якості продукції, через що у продаж може потрапляти неякісний товар. Більшість контрольних операцій здійснюється безпосередньо робітниками на робочих місцях, що займає багато часу.

Ще одним технологічним фактором є рівень використання Інтернет-ресурсів. Підприємства створюють власні Інтернет-сторінки та Інтернет-магазини, які допомагають реалізовувати продукцію.

Підсумовуючи вищевикладене, у табл. 2.1 наведено основні ключові фактори впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємств торговельної галузі.

Таблиця 2.1

PEST-аналіз торговельної галузі

Політичні фактори	Вага	Бал	Оцінка	Економічні фактори	Вага	Бал	Оцінка
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Політична нестабільність	0,2	3	0,6	1. Суттєва частка торговельної галузі в ВВП (2017 р. – 13,25%)	0,2	4	0,8
2. Недосконала законодавча та податкова база	0,25	4	1,0	2. Високий рівень інфляції (2018 р. – 10,9%)	0,2	4	0,8

Закінчення табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
3. Орієнтація на ринкове регулювання економіки	0,15	4	0,6	3. Нестабільність валютного курсу (2720,05 грн. за 100 дол. США, 3214,29 грн. за 100 євро у 2018 р.)	0,15	2	0,3
4. Необхідність дотримуватися норм Світової організації Торгівлі (СОТ) в законодавчій і нормативній діяльності	0,2	3	0,6	4. Зростання облікової ставки НБУ (2019 р. – 17,5%), висока вартість банківських кредитів	0,3	5	1,5
5. Наявність зони вільної торгівлі між Україною та ЄС	0,2	3	0,6	5. Привабливий інвестиційний клімат в галузі (2018 р. – 51817,6 млн. грн., покращення)	0,15	3	0,45
Всього	1		3,4	Всього	1		3,85
Соціальні фактори	Вага	Бал	Оцінка	Технологічні фактори	Вага	Бал	Оцінка
1. Висока прихильність споживачів до імпортованих товарів	0,1	3	0,3	1. Висока вартість енергоносіїв	0,3	4	1,2
2. Зростання вимог щодо якості продукції	0,2	4	0,8				
3. Низька престижність праці у торговій сфері (зменшення к-ті працівників у 2018 р. порівняно з 2010 р. на 20,45%)	0,15	3	0,45	2. Застарілі основні засоби	0,2	4	0,8
4. Значний розрив між рівнем заробітної плати і рівнем потреб робітників	0,25	4	1,0				
5. Недооцінка ролі торгівлі як основи економічної та соціальної захищеності населення	0,15	4	0,6	3. Низький рівень контролю якості продукції	0,3	4	1,2
6. Міграція, скорочення чисельності населення у 2018 р. порівняно з 2010 р. – 7,78%	0,15	3	0,45	4. Високий рівень використання Інтернет-ресурсів	0,2	3	0,6
Всього	1		3,6	Всього	1		3,8

Експертним шляхом для кожного фактора встановлена вага та бал. Вага фактора відображає його значущість у групі (за умови, що вплив усіх факторів

однієї групи становить 1). Бал фактора встановлюється за шкалою від 1 до 5 і відображає ступінь врахування цього фактора у діяльності суб'єкта господарювання (1 – фактор не враховується; 5 – вплив фактора максимально враховується під час розробки стратегії суб'єкта господарювання).

Таким чином, пріоритет впливу різних груп факторів на підприємства торгівельної галузі виявився в такому порядку: економічні, технологічні, соціальні та політичні.

Додатково проаналізуємо наявність кризових явищ в торгівельній галузі.

Показник, який характеризує сучасний стан торгівельної галузі є кількість підприємств, а також її питома вага в загальному обсязі підприємств (рис. 2.2) (розраховано за [67]).

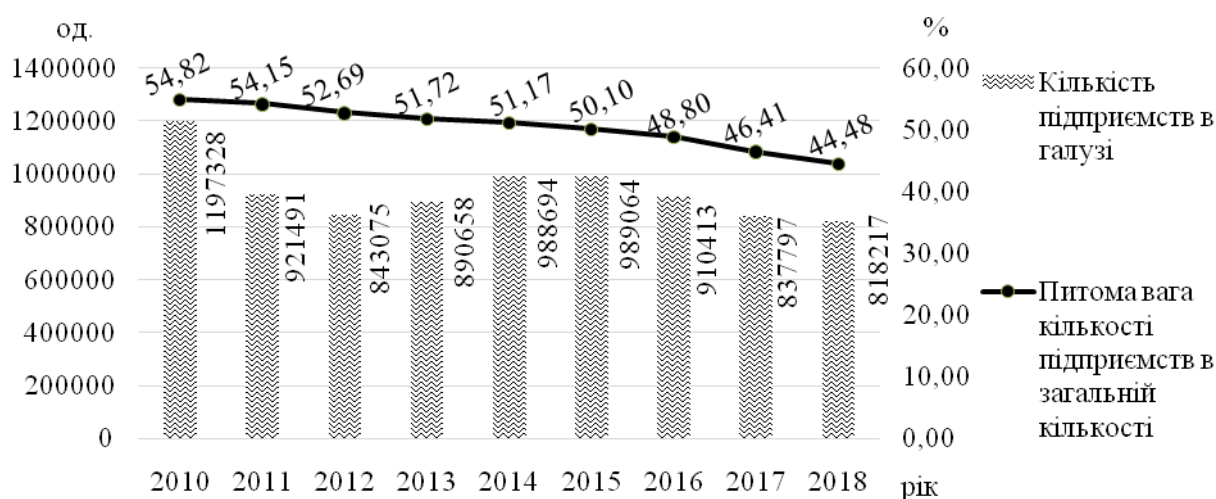


Рис. 2.2. Динаміка кількості підприємств торгівельної галузі та її питома вага в загальному обсязі підприємств за 2010-2018 рр.

Згідно з даними Державної служби статистики України, кількість суб'єктів господарювання, які займаються оптовою та роздрібною торгівлею, а також ремонтом автотранспортних засобів та мотоциклів, з 2010 р. по 2012 рр. зменшилась з 1197328 од. до 843075 од., або на 29,59%. Протягом 2012-2015 рр. спостерігалось збільшення кількості до 989064 од., або на 17,32%. З 2015 року знову спостерігалось зменшення, у 2018 році кількість підприємств склала 818217 од., що на 17,27% менше ніж у 2015 році.

У відносному вираженні питома вага кількості підприємств торгівельної галузі у загальній кількості підприємств мала постійну тенденцію до зменшення. Якщо у 2010 році частка підприємств торгівельної галузі складала

54,82%, то у 2018 році вона зменшилась до 44,48%. Такі тенденції пояснюються погіршенням економічної та політичної ситуації в країні.

Динаміка чистого прибутку (збитку) торгівельної галузі наведена на рис. 2.3(розроблено за [67]).

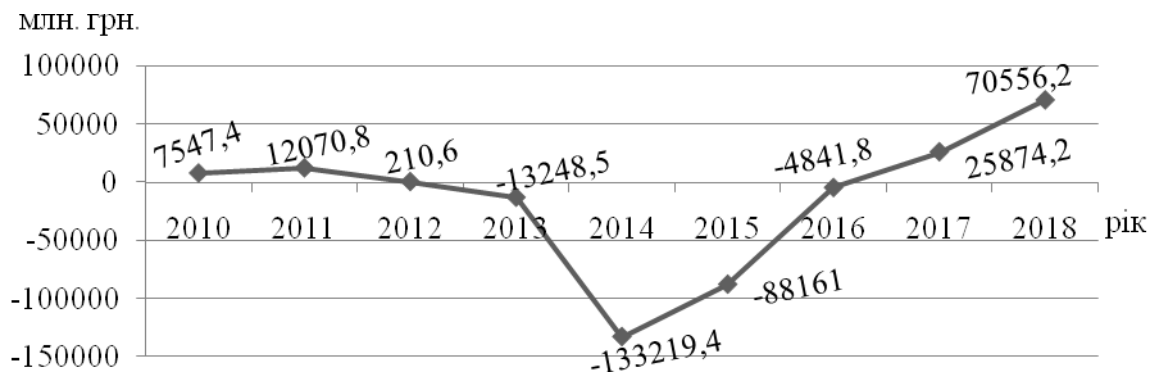


Рис. 2.3. Динаміка чистого прибутку (збитку) торгівельної галузі за 2010-2018 рр.

Як видно з рис. 2.3, починаючи з 2011 року обсяг чистого прибутку зменшувався, у 2012 році він склав 210,6 млн. грн. З 2013 року виникли збитки, найбільших збитків галузь зазнала у 2014 році – 133219,4 млн. грн. Зниження обсягів прибутку та отримання збитків стало наслідком фінансової нестабільності у країні, що призвело до зниження попиту на товари та послуги.

З 2015 року обсяг збитків зменшувався, у 2018 році спостерігався прибуток у розмірі 70556,2 млн. грн., що є позитивною тенденцією та свідчить про вихід галузі з кризи.

Динаміка рентабельності операційної діяльності підприємств торгівельної галузі наведена на рис. 2.4(розроблено за [67]).

Операційна діяльність є головною складовою господарської діяльності підприємства, основною метою його функціонування. Прибуток від операційної діяльності займає найбільшу питому вагу в загальному обсязі прибутку підприємства [35, с. 353].

Протягом 2011-2013 рр. рентабельність операційної діяльності підприємств торгівельної галузі знижувалася (з 15% у 2011 році до 10,2% у 2013 році). У 2014 році вона набула від'ємного значення – -12,8% , що свідчить про збитковість діяльності підприємств галузі та пояснюється кризовими явищами в економіці країни.

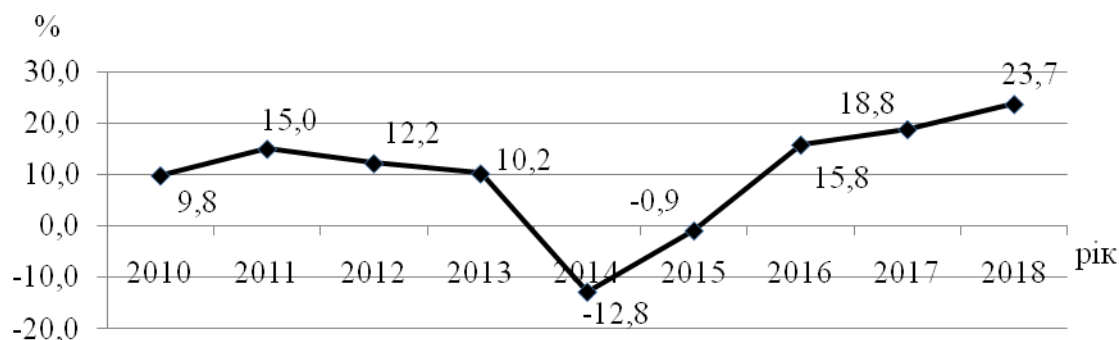


Рис. 2.4. Динаміка рентабельності операційної діяльності підприємств торгівельної галузі протягом 2010-2018 рр.

Починаючи з 2015 року спостерігався ріст рентабельності операційної діяльності підприємств торгівельної галузі, і у 2018 році вона становила 23,7%, така тенденція свідчить про вихід галузі з кризи.

Сучасний стан торгівельної галузі також характеризується часткою підприємств галузі, які отримали збиток (рис. 2.5) (розроблено за [67]).

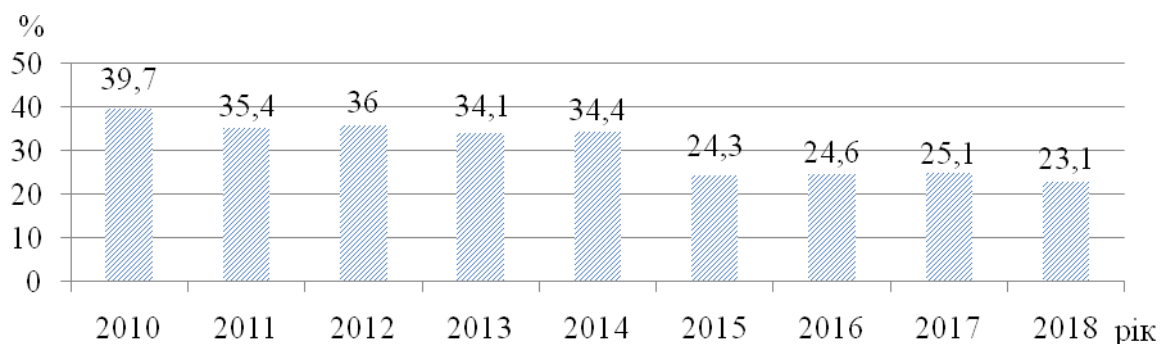


Рис. 2.5. Динаміка питомої ваги підприємств торгівельної галузі, які отримали збитки

Як видно з рис. 2.5, протягом досліджуваного періоду питома вага підприємств торгівельної галузі, які отримали збиток, зменшилась з 39,7% у 2010 році до 23,1% у 2018 році, що є позитивною тенденцією та свідчить про зменшення кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі.

Надмірні обсяги зобов'язань підприємств можуть приводити до неспроможності підприємства вчасно та в повному обсязі розраховуватися за ними, як наслідок виникають кризові явища, які можуть спричинити

банкрутство підприємства. Динаміка обсягів зобов'язань підприємств торгівельної галузі представлена на рис. 2.6 (розроблено за [67]).

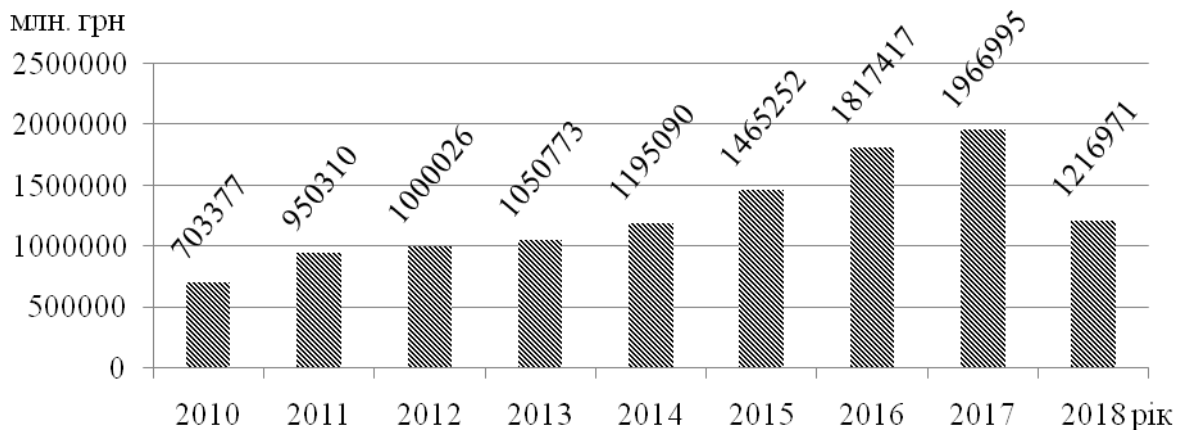


Рис. 2.6. Динаміка обсягів зобов'язань підприємств торгівельної галузі протягом 2010-2018 рр.

Протягом 2010-2017 рр. обсяг зобов'язань підприємств торгівельної галузі збільшувався (з 703377 млн. грн. у 2010 році до 1966995 млн. грн. у 2017 році). Особливий ріст спостерігався у 2016 році, такі тенденції можуть бути пов'язані з виходом підприємств з кризи та покращенням їх фінансового стану, як наслідок поверненням підприємств до кредитування. У 2018 р. обсяг зобов'язань значно зменшився і склав 1216971 млн. грн.

Також необхідно враховувати те, що у зв'язку зі специфікою діяльності торгівельні підприємства мають високі показники оборотності, які дозволяють за швидший термін реалізовувати товари (послуги), вчасно отримувати прибуток та розраховуватися за зобов'язаннями.

Таким чином, можна зробити висновок, що у 2013-2014 рр. спостерігалось погіршення ефективності діяльності підприємств торгівельної галузі. Негативний вплив на діяльність торгівельних підприємств здійснила фінансова криза, яка знизила ділову активність суб'єктів господарювання, призвела до зменшення кількості підприємств торгівлі та зумовила зміну платоспроможного попиту споживачів. З 2015 року спостерігається позитивна динаміка розвитку, підприємства починають отримувати позитивні фінансові результати, що дає додатковий поштовх в розвитку економіки країни в цілому.

На підприємства торгівельної галузі найбільше впливають економічні та технологічні фактори, в меншій мірі соціальні та політичні.

2.2. Діагностика фінансового стану підприємств торгівельної галузі методом кластерного аналізу

Сучасний методичний інструментарій діагностики фінансового стану підприємств представлений широким спектром методів та видів економічного аналізу та діагностики, які дозволяють здійснити оцінку фінансового стану підприємств торгівельної галузі. Вагоме місце належить кластерному аналізу, який дозволяє здійснити оцінку фінансового стану торгівельних підприємств за відповідними ознаками групування.

Кластерний аналіз – метод багатомірного статистичного дослідження, до якого належить збір даних, що містять інформацію про вибіркові об'єкти, та упорядкування їх у відносно однорідні, подібні між собою групи [46, с. 463].

У результаті застосування кластерного аналізу утворюються групи, елементи, в середині яких «схожі» між собою за заданими критеріями, а елементи з різних груп значно відрізняються один від одного. На відміну від інших методів економічного аналізу, цей методичний інструментарій дозволяє класифікувати об'єкти не за однією ознакою, а за декількома одночасно. Для цього вводяться відповідні показники, що характеризують певну міру близькості за всіма класифікаційними параметрами [47, с. 43].

Мета кластерного аналізу полягає у пошуку наявних структур, що виражається в утворенні груп подібних між собою об'єктів – кластерів.

До основних завдань кластерного аналізу належать:

розробка типології або класифікації досліджуваних об'єктів;

дослідження та визначення прийнятних концептуальних схем групування об'єктів;

формування гіпотез на підставі результатів дослідження даних;

перевірка гіпотез чи справді групи, які були виокремлені певним чином, мають місце у наявних даних тощо [46, с. 464].

Методи кластерного аналізу можна розділити на дві групи: ієрархічні та неієрархічні.

Суть ієрархічної кластеризації полягає в послідовному об'єднанні менших кластерів у більші або поділі більших кластерів на менші. Ієрархічні методи кластерного аналізу використовуються при невеликих об'ємах наборів даних. Перевагою ієрархічних методів кластеризації є їхня наочність.

Результатом ієрархічного кластерного аналізу є побудова дендрограми, яка описує близькість окремих точок і кластерів один до одного, представляє в графічному вигляді послідовність об'єднання (поділу) кластерів [72, с. 15].

Найпоширенішими методами ієрархічної кластеризації є метод одиничного зв'язку, повного зв'язку, середнього зв'язку, метод Варда.

Метод одиничного зв'язку (Singlelinkage) – передбачає об'єднання двох об'єктів з максимальною мірою схожості, на наступному етапі до цих двох об'єктів приєднується об'єкт з максимальною мірою схожості з одним із двох. Недоліком цього методу є утворення надто великих довгастих кластерів.

Метод повного зв'язку (Completelinkage) дозволяє усунути недоліки методу одиничного зв'язку. Передбачається, що міра схожості між об'єктами не може бути меншою, ніж встановлене значення.

Метод середнього зв'язку передбачає, що відстань між двома кластерами визначається як середня відстань між усіма парами об'єктів, що їм належать [20, с. 221].

Метод Варда (Wardmethod) передбачає використання методу дисперсійного аналізу для оцінки відстаней між кластерами. Він ґрунтується на внутрішньогруповій сумі квадратів відхилень, яка є сумою квадратів відстаней між кожним об'єктом і середнім значенням у кластері, де розміщений цей об'єкт. При цьому на кожному кроці об'єднуються такі два кластери, які спричиняють найменше зростання внутрішньогрупової суми квадратів. Цей метод спрямований на об'єднання найближчих кластерів [87, с. 241].

Неієрархічні методи кластеризації полягають в тому, що для вибірки даних, що містить n записів (об'єктів), задається число кластерів k , яке повинне бути сформоване. Потім алгоритм розбиває всі об'єкти вибірки на k груп ($k < n$), які і являють собою кластери [72, с. 16].

Неієрархічні методи кластеризації дозволяють обробляти великі множини даних. Вони виконують декілька переглядів даних і компенсують наслідки неякісного вихідного розподілу даних.

Найбільш поширеним методом неієрархічної кластеризації є метод k -середніх. Він використовується тоді, коли у дослідника вже є певні гіпотези стосовно кількості кластерів. Цей метод передбачає, що кількість кластерів наперед задається, а алгоритм кластеризації дозволить знайти ці кластери так, щоб вони максимально відрізнялися один від одного. Перевагою цього методу є

можливість перевірки статистичної значимості відмінностей між виділеними кластерами [33, с. 127].

Проведемо діагностику фінансового стану підприємств торговельної галузі шляхом кластерного аналізу із застосуванням ієрархічних та неієрархічних методів. Кластерний аналіз здійснюється за допомогою програмного забезпечення STATISTICA.

Для проведення кластерного аналізу обирається 10 підприємств України, що займаються оптовою та роздрібною торгівлею кондитерських виробів.

Групування обраних підприємств здійснюється на основі наступних показників: коефіцієнт автономії (Кав), коефіцієнт поточної ліквідності (Клік), коефіцієнт оборотності активів (Коб), коефіцієнт рентабельності активів (Крен) (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Вхідні дані для здійснення кластерного аналізу

№	Підприємство	Кав	Клік	Коб	Крен
1	ПрАТ «Торговельно-підприємницький центр»	0,80	1,21	0,19	0,003
2	ПрАТ «КОМПАНІЯ «ПРИВАТ ІНТЕРТРЕЙДІНГ»	0,44	1,22	17,68	0,03
3	ПАТ «Виробничо-торгова кондитерська фірма «Ласощі»	0,07	0,71	1,27	-0,08
4	ТОВ «ТК СОЮЗ»	0,11	1,09	7,78	0,36
5	ПрАТ «ДОМІНІК»	0,88	5,01	1,82	0,11
6	ПАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»	0,07	0,61	0,31	-0,19
7	ПрАТ «Виробничо-торгівельна фірма «Глорія»	-0,43	1,14	0,86	0,07
8	ПрАТ «КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «АВК» М. ДНІПРО»	0,32	1,17	1,65	0,00
9	ПрАТ «КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «ЛАГОДА»	0,41	1,70	1,63	0,01
10	ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч»	0,80	3,49	1,81	0,09

Коефіцієнт автономії (Кав) визначає рівень фінансової стійкості та незалежності підприємства. Недостатня фінансова стійкість підприємства може привести до його нездатності розраховуватися за своїми зобов'язаннями, а зайва буде сприяти створенню надлишкових запасів та резервів, у зв'язку з чим виростуть видатки на їхнє утримання, буде спостерігатися недоотримання прибутку й зниження темпів економічного розвитку підприємства.

Коефіцієнт поточної ліквідності (Клік) показує платоспроможність підприємства, тобто здатність вчасно і в повному обсязі здійснювати розрахунки за своїми зобов'язаннями.

Важливими також являються показники ділової активності підприємства, адже висока оборотність авансованих коштів дозволяє підтримувати показники платоспроможності на прийнятному рівні, також отримувати прибуток. Чим вище значення коефіцієнту оборотності активів (Коб), тим ефективніше підприємство організовує свої відносини з постачальниками і покупцями.

Коефіцієнт рентабельності активів (Крен) відображає ефективність управління підприємством. Підприємство вважається рентабельним, якщо доходи від реалізації продукції покривають витрати, а також забезпечують прибуток достатній для його нормального функціонування.

Погіршення вищеперахованих показників може свідчити про наявність кризових явищ на підприємстві.

Перед використанням методів кластерного аналізу здійснюється процедура стандартизації з метою приведення всіх показників до однієї величини.

Результати здійснення кластерного аналізу на основі ієрархічної класифікації з використанням методу повного зв'язку наведені на рис. 2.7.

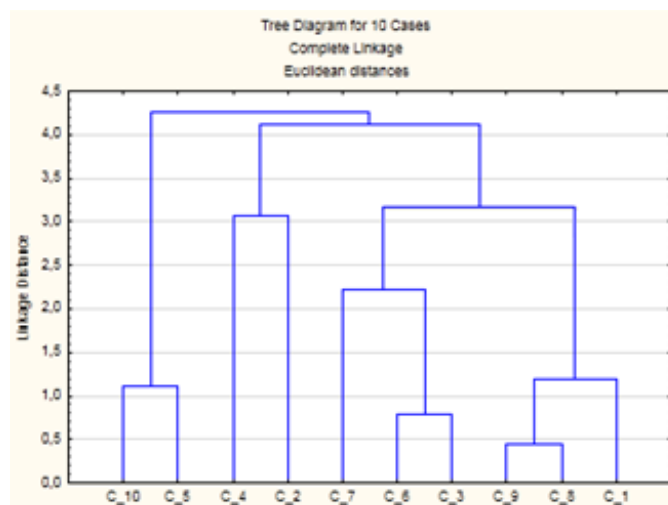


Рис. 2.7. Результати кластерного аналізу на основі методу повного зв'язку

В результаті кластеризації за даним методом виділено 4 кластери: до 1-го ввійшли ТОВ «ТК СОЮЗ», ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг»; до 2-го – ПрАТ «Торговельно-підприємницький центр», ПрАТ «Кондитерська фабрика «АВК» м. Дніпро», ПрАТ «Кондитерська фабрика «Лагода»; до 3-го – ПрАТ «Домінік», ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч»; до 4-го –

ПАТ «Виробничо-торгова кондитерська фірма «Ласощі»,
ПАТ «Одесакондитер», ПрАТ «Виробничо-торгівельна фірма «Глорія».

Результати здійснення кластерного аналізу з використанням методу Варда представлені на рис. 2.8.

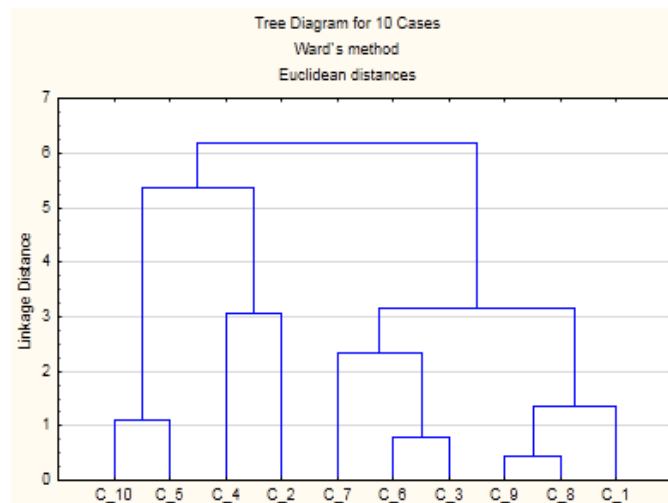


Рис. 2.8. Результати кластерного аналізу на основі методу Варда

В результаті кластеризації методом Варда виділено 4 кластери: до 1-го ввійшли ТОВ «ТК СОЮЗ», ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг»; до 2-го – ПрАТ «Торговельно-підприємницький центр», ПрАТ «Кондитерська фабрика «АВК» м. Дніпро», ПрАТ «Кондитерська фабрика «Лагода»; до 3-го – ПрАТ «Домінік», ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч»; до 4-го ПАТ «Виробничо-торгова кондитерська фірма «Ласощі», ПАТ «Одесакондитер», ПрАТ «Виробничо-торгівельна фірма «Глорія».

Розглянемо здійснення кластерного аналізу методом k-середніх, при якому початково задається кількість кластерів. В даному випадку кількість кластерів дорівнює 4, відповідно до результатів отриманих за допомогою методу повного зв'язку та методу Варда.

Розподіл підприємств на кластери з використанням методу k-середніх представлений на рис. 2.9.

В результаті кластеризації за даним методом виділено 4 кластери: до 1-го ввійшли ТОВ «ТК СОЮЗ», ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг»; до 2-го – ПрАТ «Торговельно-підприємницький центр», ПрАТ «Кондитерська фабрика «АВК» м. Дніпро», ПрАТ «Кондитерська фабрика «Лагода»; до 3-го – ПрАТ «Домінік», ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч».

Members of Cluster Number 1 (Spreadsheet1)	
Members of Cluster Number 1 (Spreadsheet1) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 2 cases	
Case No.	Distance
C_2	0,765131
C_4	0,765131

Data: Members of Cluster Number 2 (Spreadsh...)	
Members of Cluster Number 2 (Spreadsheet1) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 3 cases	
Case No.	Distance
C_1	0,367691
C_8	0,245496
C_9	0,178159

Data: Members of Cluster Number 3 (Spreadsh...)	
Members of Cluster Number 3 (Spreadsheet1) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 2 cases	
Case No.	Distance
C_5	0,277140
C_10	0,277140

Data: Members of Cluster Number 4 (Spreadsh...)	
Members of Cluster Number 4 (Spreadsheet1) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 3 cases	
Case No.	Distance
C_3	0,215842
C_6	0,486732
C_7	0,638973

Рис. 2.9. Поділ підприємств на кластери за методом k-середніх

До 4-го – ПАТ «Виробничо-торгова кондитерська фірма «Ласощі», ПАТ «Одесакондитер», ПрАТ «Виробничо-торгівельна фірма «Глорія».

Графік середніх значень змінних для кластерів відображений на рис. 2.10.

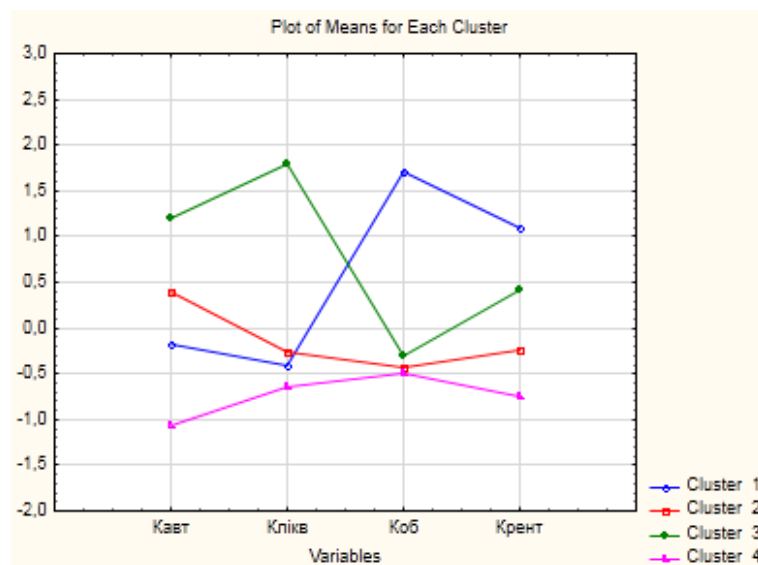


Рис. 2.10. Графік середніх значень для кластерів

Таким чином, до першого кластеру відносяться підприємства з найвищим рівнем оборотності активів та рентабельністю, але з низькими значеннями коефіцієнту автономії та поточної ліквідності. До другого – підприємства з середньою часткою власного капіталу у загальній сумі авансованих коштів та низькими значеннями поточної ліквідності, оборотності активів та

рентабельності. До третього кластеру відносяться підприємства з максимальним рівнем ліквідності та фінансової стійкості. Підприємства четвертого кластеру мають найгірші показники автономії, поточної ліквідності, оборотності активів та рентабельності.

Якість кластерного аналізу визначається за допомогою дисперсійного аналізу (рис. 2.11).

Analysis of Variance (Spreadsheet1)						
Variable	Between SS	df	Within SS	df	F	signif. p
Кавт	6,891157	3	2,108843	6	6,53549	0,025540
Клікв	8,244794	3	0,755206	6	21,83455	0,001251
Коб	7,273221	3	1,726779	6	8,42403	0,014292
Крент	4,639760	3	4,360240	6	2,12821	0,039796

Рис. 2.11. Результати дисперсійного аналізу.

Поведений аналіз свідчить, що на поділ на кластери впливали всі показники, бо їх значення міжгрупової дисперсії перевищують значення внутрішньогрупової. Оскільки р-значення для кожного із факторів не перевищує 0,05, виключення їх із кластеризації є недоцільним.

Таким чином, різні методи кластерного аналізу однаково поділили підприємства на кластери. Характеристика кластерів наведена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика кластерів

№	Склад кластера	№ під-в	Характеристика
1	2	3	4
1	ТОВ «ТК СОЮЗ», ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг»	2, 4	підприємства с порушеною фінансовою стійкістю та нижчими за нормативне значення показниками ліквідності, але з найвищими показниками оборотності активів, що дозволяють підтримувати показники платоспроможності на прийнятному рівні та отримувати прибуток.
2	ПрАТ «Торговельно- підприємницький центр», ПрАТ «Кондитерська фабрика «АВК» м. Дніпро», ПрАТ «Кондитерська фабрика «Лагода»	1, 8, 9	підприємства з середньою часткою власного капіталу у загальній сумі авансованих коштів; поточна ліквідність нижче нормативного значення, що свідчить про недостатність оборотних активів для погашення боргів; рентабельність підприємств цього кластеру близька до 0%.

Закінчення табл. 2.3

1	2	3	4
3	ПрАТ «Домінік», ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч»	5, 10	підприємства з нормальною фінансовою стійкістю, які раціонально використовують позикові кошти; показники поточної ліквідності вищі за нормативне значення 1,5-2; підприємства цього кластеру отримують прибуток
4	ПАТ «Виробничо-торгова кондитерська фірма «Ласощі», ПАТ «Одесакондитер», ПрАТ «Виробничо-торгівельна фірма «Глорія»	3, 6, 7	підприємства з кризовою фінансовою стійкістю; поточна ліквідність нижче нормативного значення, що свідчить про недостатність оборотних активів для погашення боргів; коефіцієнт оборотності активів найнижчий порівняно з іншими підприємствами; рівень рентабельності активів або надто низький, або від'ємний, що свідчить про збитковість діяльності підприємства.

Таким чином, фінансовий стан підприємств 1-го кластеру оцінюється як задовільний. Підприємства мають високі показники оборотності активів, що дозволяють підтримувати показники платоспроможності на прийнятному рівні та отримувати прибуток, проте вони мають порушену фінансову стійкість та платоспроможність.

До 2-го кластеру відносяться підприємства з нестійким фінансовим станом. Рівень рентабельності підприємств близький до 0%, значення показників ліквідності та платоспроможності нижчі за нормативні.

Фінансовий стан підприємств 3-го кластеру можна характеризувати як нормальний, значення коефіцієнтів відповідають нормативним. Підприємства раціонально використовують позикові кошти, показники платоспроможності свідчать про достатність обігових коштів для погашення боргів. Підприємства цього кластеру отримують прибуток.

До 4-го кластеру відносяться підприємства, що знаходяться у кризовому фінансовому стані. Діяльність переважної більшості підприємств збиткова, фінансова стійкість характеризується як кризова, значення показників ліквідності свідчать про недостатність обігових коштів для погашення боргів.

Отже, проведений кластерний аналіз дозволив виділити 4 групи підприємств за показниками фінансового стану: підприємства з нормальним, задовільним, нестійким та кризовим фінансовим станом.

2.3. Аналіз ймовірності банкрутства підприємств торгівельної галузі

Проведена діагностика фінансового стану підприємств торгівельної галузі дозволила виділити серед інших групу підприємств, які мають високі показники оборотності активів та отримують прибуток, але при цьому характеризуються порушеною фінансовою стійкістю, а також мають ризик втрати ліквідності, що може привести до розвитку кризових явищ в діяльності підприємств.

Наявні фінансові ризики можуть привести до фінансових втрат у вигляді часткової або повної втрати майна, що є ознакою банкрутства. Достовірна і своєчасна ідентифікація негативних факторів впливу на фінансово-господарську діяльність є запорукою уникнення банкрутства.

Тому доцільним уявляється проведення діагностики ймовірності банкрутства підприємств торгівельної галузі першого кластеру.

Для діагностики банкрутства підприємств на ранній стадії пропонується використати дискримінантні моделі, які передбачають аналіз співвідношення фінансових коефіцієнтів, побудову дискримінантної функції за допомогою математико-статистичних методів та розрахунок інтегрального показника [35, с. 205].

Досвід зарубіжних вчених не враховує галузеву специфіку фінансово-господарської діяльності вітчизняних підприємств, особливості функціонування та тенденції розвитку економіки в цілому в Україні.

Вітчизняні ж моделі дискримінантного аналізу побудовані на статистичних даних підприємств України різних галузей економіки, тому більш доцільно для оцінки ризику банкрутства підприємств використовувати саме їх.

Однією з найпопулярніших моделей оцінки ймовірності банкрутства вітчизняних підприємств є дискримінантна модель А. В. Матвійчука. Вона розроблена для українських підприємств із урахуванням специфіки економіки перехідного періоду та функціонування економічних суб'єктів у таких умовах, а тому найбільш адекватно характеризує існуючий фінансово-економічний стан підприємства [55, с. 76].

Результати розрахунку коефіцієнтів за моделлю А. В. Матвійчука для ТОВ «ТК СОЮЗ» наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Розрахунок коефіцієнтів за моделлю А. В. Матвійчука для
ТОВ «ТК СОЮЗ» за 2016-2018 рр.

Показник	Розрахунок	Значення за роками		
		2016	2017	2018
X ₁ – коефіцієнт мобільності активів	ф. 1 р. 1195 / ф. 1 р. 1095	53,15	52,88	43,68
X ₂ – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	ф. 2 р. 2000 / ф. 1 р. 1695	7,13	7,81	8,59
X ₃ – коефіцієнт оборотності власного капіталу	ф. 2 р. 2000 / ф. 1 р. 1495	39,56	58,13	72,91
X ₄ – коефіцієнт окупності активів	ф. 1 р. 1300 / ф. 2 р. 2000	0,17	0,15	0,13
X ₅ – коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	ф. 1 (р. 1195 - р. 1695) / ф. 1 р. 1195	0,14	0,10	0,08
X ₆ – коефіцієнт концентрації залученого капіталу	ф. 1 (р. 1595 + р. 1695) / ф. 1 р. 1300	0,85	0,88	0,89
X ₇ – коефіцієнт покриття боргів власним капіталом	ф. 1 р. 1495 / ф. 1 (р. 1595 + р. 1695)	0,18	0,13	0,12
Z	$0,033 * X_1 + 0,268 * X_2 + 0,045 * X_3 - 0,018 * X_4 - 0,004 * X_5 - 0,015 * X_6 + 0,702 * X_7$	5,56	6,53	7,09
Ймовірність банкрутства		низька	низька	низька

При оцінюванні фінансового стану ТОВ «ТК СОЮЗ» із застосуванням моделі А. В. Матвійчука отримано значення Z більше за 1,104 (2016 р. – 5,56; 2017 р. – 6,53; 2018 р. – 7,09), що свідчить про задовільний фінансовий стан підприємства, та, відповідно, низьку ймовірність банкрутства.

Розрахуємо інтегральний показник ймовірності банкрутства ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» за моделлю А. В. Матвійчука (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Розрахунок коефіцієнтів за моделлю А. В. Матвійчука для
ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» за 2016-2018 рр.

Показник	Розрахунок	Значення за роками		
		2016	2017	2018
1	2	3	4	5
X ₁ – коефіцієнт мобільності активів	ф. 1 р. 1195 / ф. 1 р. 1095	0,75	1,10	2,18
X ₂ – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	ф. 2 р. 2000 / ф. 1 р. 1695	32,42	29,76	29,92

Закінчення табл. 2.5

1	2	3	4	5
X ₃ – коефіцієнт оборотності власного капіталу	ф. 2 р. 2000 / ф. 1 р. 1495	28,78	36,22	38,66
X ₄ – коефіцієнт окупності активів	ф. 1 р. 1300 / ф. 2 р. 2000	0,07	0,06	0,06
X ₅ – коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	ф. 1 (р. 1195 - р. 1695) / ф. 1 р. 1195	-0,10	-0,05	0,18
X ₆ – коефіцієнт концентрації залученого капіталу	ф. 1 (р. 1595 + р. 1695) / ф. 1 р. 1300	0,47	0,55	0,56
X ₇ – коефіцієнт покриття боргів власним капіталом	ф. 1 р. 1495 / ф. 1 (р. 1595 + р. 1695)	1,13	0,82	0,77
Z	0,033*X ₁ +0,268*X ₂ +0,045* X ₃ -0,018* X ₄ -0,004* X ₅ -0,015* X ₆ +0,702 * X ₇	10,79	10,21	10,36
Ймовірність банкрутства		низька	низька	низька

Як видно з табл. 2.5, протягом досліджуваного періоду значення інтегрального показника було більшим за 1,104 (2016 р. – 10,79; 2017 р. – 10,21; 2018 р. – 10,36). Такі значення інтегрального показника свідчать про низьку ймовірність банкрутства ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг».

Дискримінантна модель О. О. Терещенка враховує диференціацію підприємств за галузями. Для аналізу розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі першого кластеру використаємо модель для підприємств оптової та роздрібною торгівлі [35, с. 205-206; 92, с. 254].

Розрахуємо інтегральний показник ймовірності банкрутства ТОВ «ТК СОЮЗ» за моделлю О. О. Терещенка (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Розрахунок коефіцієнтів за моделлю О. О. Терещенка для
ТОВ «ТК СОЮЗ» за 2016-2018 рр.

Показник	Розрахунок	Значення за роками		
		2016	2017	2018
1	2	3	4	5
X ₁ – коефіцієнт поточної ліквідності	ф. 1 р. 1195 / ф. 1 р. 1695	1,16	1,11	1,09
X ₂ – коефіцієнт фінансової незалежності	ф. 1 р. 1495 / ф. 1 р. 1900	0,15	0,12	0,11
X ₃ – чистий дохід до активів	ф. 2 р. 2000 / ф. 1 р. 1300	6,04	6,88	7,68
X ₄ – операційний грошовий потік до суми чистого доходу та інших операційних доходів	ф. 3 р. 3195 / ф. 2 (р. 2000 + р. 2120)	0,31	0,18	0,24

Закінчення табл. 2.6

1	2	3	4	5
X ₅ – операційний та інвестиційний грошові потоки до активів	ф. 3 (р. 3195 + р. 3295) / ф.1 р. 1300	1,85	1,22	1,82
X ₆ – чистий дохід до позикового капіталу	ф. 2 р. 2000 / ф.1 (р. 1595 + р. 1695)	7,13	7,81	8,59
X ₇ – операційний грошовий потік до позикового капіталу	ф. 3 р. 3195 / ф.1 (р. 1595 + р. 1695)	2,20	1,39	2,04
X ₈ – співвідношення прибутку до оподаткування та чистого доходу	ф. 2 р. 2290 (2295) / ф. 2 р. 2000	0,03	0,04	0,04
X ₉ – чистий прибуток до власного капіталу	ф. 2 р. 2350 (2355) / ф. 1 р. 1495	0,87	2,07	2,38
X ₁₀ – коефіцієнт оборотності оборотних активів	ф. 2 р. 2000*2 / ф.1 (р. 1195п + р. 1195к)	7,34	7,24	7,95
Z	-2,026+0,268*X1+ 1,773 *X2 +X3+ 1,478* X4+0,775* X5 +0,028 *X6 +X7+X8+0,097 *X9+ 0,177 *X10	10,30	9,71	11,85
Ймовірність банкрутства		низька	низька	низька

Значення інтегрального показника розрахованого для ТОВ «ТК СОЮЗ» кожного року було більшим за 0,41, це свідчить про те, що підприємство знаходиться в зоні фінансової стійкості.

Розрахуємо інтегральний показник ймовірності банкрутства ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» за моделлю О. О. Терещенка (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Розрахунок коефіцієнтів за моделлю О. О. Терещенка для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» за 2016-2018 рр.

Показник	Розрахунок	Значення за роками		
		2016	2017	2018
1	2	4	5	6
X ₁ – коефіцієнт поточної ліквідності	ф. 1 р. 1195 / ф. 1 р. 1695	0,91	0,96	1,22
X ₂ – коефіцієнт фінансової незалежності	ф. 1 р. 1495 / ф. 1 р. 1900	0,53	0,45	0,44
X ₃ – чистий дохід до активів	ф. 2 р. 2000 / ф. 1 р. 1300	15,25	16,34	16,87
X ₄ – операційний грошовий потік до суми чистого доходу та інших операційних доходів	ф. 3 р. 3195 / ф.2 (р. 2000 + р. 2120)	-0,001	0,002	0,016

Закінчення табл. 2.7

1	2	3	4	5
X ₅ – операційний та інвестиційний грошові потоки до активів	ф. 3 (р. 3195 + р. 3295) / ф.1 р. 1300	-0,03	-0,01	0,12
X ₆ – чистий дохід до позикового капіталу	ф. 2 р. 2000 / ф.1 (р. 1595 + р. 1695)	32,42	29,76	29,92
X ₇ – операційний грошовий потік до позикового капіталу	ф. 3 р. 3195 / ф.1 (р. 1595 + р. 1695)	-0,03	0,05	0,47
X ₈ – співвідношення прибутку до оподаткування та чистого доходу	ф. 2 р. 2290 (2295) / ф. 2 р. 2000	0,01	0,00	0,00
X ₉ – чистий прибуток до власного капіталу	ф. 2 р. 2350 (2355) / ф. 1 р. 1495	0,15	0,09	0,06
X ₁₀ – коефіцієнт оборотності оборотних активів	ф. 2 р. 2000 * 2 / ф. 1 (р. 1195п + р. 1195к)	39,22	38,23	29,05
Z	-2,026 + 0,268 * X ₁ + 1,773 * X ₂ + X ₃ + 1,478 * X ₄ + 0,775 * X ₅ + 0,028 * X ₆ + X ₇ + X ₈ + 0,097 * X ₉ + 0,177 * X ₁₀	22,22	23,03	22,52
Ймовірність банкрутства		низька	низька	низька

Протягом 2016-2018 рр. значення інтегрального показника було більшим за 0,41 (2016 р. – 22,22; 2017 р. – 23,03; 2018 р. – 22,52), що свідчить про те, що ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» знаходиться в зоні фінансової стійкості.

Також для визначення ймовірності банкрутства підприємств першого кластера використаємо підхід, визначений постановою Правління Національного банку України «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями».

Згідно з постановою, модель розрахунку інтегрального показника обирається залежно від належності підприємства, відповідно до законодавства України, до великого, середнього або малого та виду його економічної діяльності [80].

Вид економічної діяльності ТОВ «ТК СОЮЗ» та ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» – інші види оптової торгівлі.

За розміром підприємства відносяться до середніх, бо чисельність працівників ТОВ «ТК СОЮЗ» складає 168 осіб, а ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» – 114 осіб, що більше за 50 осіб, але менше за 250 осіб.

Модель розрахунку інтегрального показника для середнього підприємства, що займається оптовою та роздрібною торгівлею має вигляд [80]:

$$Z = 2,366 + 0,430 * X_1 + 0,656 * X_{15} + 0,517 * X_8 + 0,630 * X_{16} + 0,228 * X_{10} + 0,489 * X_{12} + 0,437 * X_6 \quad (2.1)$$

Значення показників X_i визначається на основі значень фінансових показників (табл. 2.8) [80].

Таблиця 2.8

Значення фінансових показників для визначення показників X_i

Фінансові показники (К _i)	Діапазони фінансових показників		Показники (X _i)
	Мінімальне значення діапазону	Максимальне значення діапазону	
1	2	3	4
К ₁ – показники покриття боргу	Менше ніж 4,8%		1,185
	4,80%	12,10%	0,738
	12,10%	20,20%	-0,103
	20,20%	35,50%	-0,157
	35,50%	85,90%	-1,066
	Більше ніж 85,9%		-1,282
К ₁₅ – показник частки неопераційних елементів балансу	Менше ніж 0,2%		0,46
	0,20%	6,60%	0,444
	6,60%	20,90%	-0,028
	20,90%	40,80%	-0,373
	Більше ніж 40,8%		-1,116
К ₈ – показники оборотності активів	Менше ніж 21,1%		0,907
	21,10%	33,90%	0,85
	33,90%	51,70%	0,346
	51,70%	67,10%	0,312
	67,10%	97,50%	0,116
	97,50%	204,50%	-0,702
	Більше ніж 204,5%		-1,435
К ₁₆ – показник операційного прибутку до відрахування амортизації	Менше ніж -5,8%		-0,876
	-5,80%	0,20%	-0,205
	Більше ніж 0,2%		0,201
К ₁₀ – показник загальної ліквідності	Менше ніж 67,6%		-1,326
	67,60%	101,80%	-0,179
	Більше ніж 101,8%		0,452
К ₁₂ – показник достатності робочого капіталу	Менше ніж 10659%		0,217
	10659%	19628%	-0,108
	Більше ніж 19628%		-0,988

Закінчення табл. 2.8

1	2	3	4	
К ₆ – показники покриття капіталом боргу	Менше ніж -19,0%		Х ₆	-1,116
	-19,00%	4,70%		-0,602
	4,70%	25,30%		-0,152
	25,30%	375,70%		0,193
	375,70%	1804%		0,64
	1804%	5157%		1,011
	Більше ніж 5157%			1,411

Розрахунок значень фінансових показників, що використовуються для знаходження інтегрального показника фінансового стану підприємства, наведений у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Розрахунок фінансових показників для визначення інтегрального показника фінансового стану ТОВ «ТК СОЮЗ» за 2016-2018 рр.

Фінансовий показник	Формула розрахунку	Значення за роками		
		2016	2017	2018
К ₁ - показники покриття боргу	$(\text{ф. 1 р. 1510} + \text{р. 1515} + \text{р. 1600} + \text{р. 1610} - \text{р. 1165}) / (\text{ф. 2 р. 2000} + \text{р. 2010})$	0,02	0,02	0,01
К ₁₅ - показник частки неопераційних елементів	$(\text{ф. 1 р. 1000} + \text{р. 1030} + \text{р. 1040} + \text{р. 1050} + \text{р. 1155} + \text{р. 1160}) / \text{ф. 1 р. 1300}$	0,02	0,01	0,01
К ₈ - показники оборотності активів	$\text{ф. 1 р. 1300 гр. 4} / (\text{ф. 2 р. 2000} + \text{р. 2010})$	0,17	0,15	0,13
К ₁₆ - показник операційного прибутку до відрахування амортизації	$(\text{ф. 2 р. 2190} - \text{р. 2195} + \text{р. 2515}) / (\text{ф. 2 р. 2000} + \text{р. 2010})$	0,05	0,06	0,06
К ₁₀ - показник ліквідності	$\text{ф. 1 р. 1195} / \text{ф. 1 р. 1695}$	1,16	1,11	1,09
К ₁₂ - показник достатності робочого капіталу	$(\text{ф. 1 р. 1100} * 365 / \text{ф. 2 р. 2050}) + (\text{ф. 1 р. 1125} * 365 / \text{ф. 2 р. 2000} + \text{р. 2010}) - (\text{ф. 1 р. 1615} * 365 / \text{ф. 2 р. 2050})$	33,97	28,55	24,6
К ₆ - показники покриття капіталом боргу	$\text{ф. 1 р. 1495} / (\text{ф. 1 р. 1510} + \text{р. 1515} + \text{р. 1600} + \text{р. 1610} - \text{р. 1165})$	1,60	1,14	0,99

Розрахунок інтегрального показника ТОВ «ТК СОЮЗ» наведено у табл. 2.10.

Як видно з табл. 2.10, протягом досліджуваного періоду значення інтегрального показника не змінювалося і становило – 4,06.

Таблиця 2.10

Розрахунок інтегрального показника для ТОВ «ТК СОЮЗ»

Показник	Значення X_i за роками		
	2016	2017	2018
X_1	1,185	1,185	1,185
X_{15}	0,444	0,444	0,444
X_8	0,907	0,907	0,907
X_{16}	0,201	0,201	0,201
X_{10}	0,452	0,452	0,452
X_{12}	0,217	0,217	0,217
X_6	0,193	0,193	0,193
Z	4,06	4,06	4,06

На основі значень табл. 2.11 визначимо клас платоспроможності юридичної особи за інтегральним показником [80].

Таблиця 2.11

Визначення класу платоспроможності юридичної особи за інтегральним показником

Значення	Діапазони значень інтегрального показника за класами								
	клас 1	клас 2	клас 3	клас 4	клас 5	клас 6	клас 7	клас 8	клас 9
Більше або дорівнює	+3,75	+3,11	+2,48	+1,84	+1,21	+0,57	-0,07	-0,70	
Менше ніж		+3,75	+3,11	+2,48	+1,84	+1,21	+0,57	-0,07	-0,70

Отже, ТОВ «ТК СОЮЗ» відноситься до 1 класу платоспроможності, бо значення інтегрального показника підприємства протягом досліджуваного періоду було більшим за +3,75 і складало 4,06.

Коефіцієнт ймовірності дефолту підприємства залежить від того, до якого класу платоспроможності воно відноситься (табл. 2.12) [80].

Таблиця 2.12

Діапазон значень коефіцієнта PD боржника-юридичної особи

Показник	Клас боржника - юридичної особи								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Діапазони значень	0,005-0,008	0,009-0,019	0,02-0,04	0,05-0,06	0,07-0,11	0,12-0,17	0,18-0,24	0,25-0,34	0,35-0,99
-------------------	-------------	-------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Для 1 класу боржника-юридичної особи діапазон коефіцієнту ймовірності дефолту складає 0,005-0,008, таке значення свідчить про те, що ймовірність для ТОВ «ТК СОЮЗ» стати банкрутом від 0,5% до 0,8%.

В табл. 2.13 представлений розрахунок значень фінансових показників для визначення показників X_i для підприємства ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг».

Таблиця 2.13

Розрахунок фінансових показників для визначення інтегрального показника фінансового стану ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» за 2016-2018 рр.

Фінансовий показник	Формула розрахунку	Значення за роками		
		2016	2017	2018
K_1 - показники покриття боргу	$(\text{ф. 1 р. 1510} + \text{р. 1515} + \text{р. 1600} + \text{р. 1610} - \text{р. 1165}) / (\text{ф. 2 р. 2000} + \text{р. 2010})$	-0,01	-0,002	-0,01
K_{15} - показник частки неопераційних елементів	$(\text{ф. 1 р. 1000} + \text{р. 1030} + \text{р. 1040} + \text{р. 1050} + \text{р. 1155} + \text{р. 1160}) / \text{ф. 1 р. 1300}$	0,25	0,22	0,29
K_8 - показники оборотності активів	$\text{ф. 1 р. 1300 гр. 4} / (\text{ф. 2 р. 2000} + \text{р. 2010})$	0,07	0,06	0,06
K_{16} - показник операційного прибутку до відрахування амортизації	$(\text{ф. 2 р. 2190} - \text{р. 2195} + \text{р. 2515}) / (\text{ф. 2 р. 2000} + \text{р. 2010})$	0,01	0,01	0,01
K_{10} – показник ліквідності	$\text{ф. 1 р. 1195} / \text{ф. 1 р. 1695}$	0,91	0,96	1,22
K_{12} - показник достатності робочого капіталу	$(\text{ф. 1 р. 1100} * 365 / \text{ф. 2 р. 2050}) + (\text{ф. 1 р. 1125} * 365 / \text{ф. 2 р. 2000} + \text{р. 2010}) - (\text{ф. 1 р. 1615} * 365 / \text{ф. 2 р. 2050})$	3,95	2,82	4,83
K_6 - показники покриття капіталом боргу	$\text{ф. 1 р. 1495} / (\text{ф. 1 р. 1510} + \text{р. 1515} + \text{р. 1600} + \text{р. 1610} - \text{р. 1165})$	-5,41	-11,88	-3,04

Розрахунок інтегрального показника для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» наведено у табл. 2.14.

На основі значень розрахованого інтегрального показника визначається клас платоспроможності юридичної особи.

ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» відноситься до 3 класу, бо значення інтегрального показника підприємства протягом досліджуваного періоду було більшим за +2,48, але меншим за +3,11.

Таблиця 2.14

Розрахунок інтегрального показника для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг»

Показник	Значення X_i за роками		
	2016	2017	2018
X_1	1,19	1,19	1,19
X_{15}	-0,37	-0,37	-0,37
X_8	0,91	0,91	0,91
X_{16}	0,20	0,20	0,20
X_{10}	-0,18	-0,18	0,45
X_{12}	0,22	0,22	0,22
X_6	-1,12	-1,12	-1,12
Z	2,80	2,80	2,95

Для 3 класу боржника-юридичної особи діапазон коефіцієнту ймовірності дефолту складає 0,02-0,04, таке значення свідчить про те, що ймовірність для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» стати банкрутом від 2% до 4%.

Узагальнені результати діагностики розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі наведені в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Ймовірність розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі

Показник		Ймовірність банкрутства/дефолту		
		А. В. Матвійчук	О. О. Терещенко	Постанова Правління НБУ № 351
ТОВ «ТК СОЮЗ»	2016	низька	низька	від 0,5% до 0,8%
	2017	низька	низька	від 0,5% до 0,8%
	2018	низька	низька	від 0,5% до 0,8%
ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг»	2016	низька	низька	від 2% до 4%
	2017	низька	низька	від 2% до 4%

	2018	низька	низька	від 2% до 4%
--	------	--------	--------	--------------

Таким чином, проведено діагностику ймовірності розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі з використанням дискримінантних моделей А. В. Матвійчука, О. О. Терещенко, а також підходу, визначеного постановою Правління Національного банку України «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями».

Оцінка ймовірності банкрутства підприємств першого кластеру торгівельної галузі показала, що незважаючи на наявні фінансові ризики: ризик втрати фінансової стійкості та ризик неплатоспроможності, підприємства мають задовільний фінансовий стан та низьку ймовірність банкрутства.

Висновки до розділу 2

У другому розділі роботи здійснено оцінку сучасного стану торгівельної галузі за допомогою PEST-аналізу.

Виявлено, що на підприємства торгівельної галузі найбільше впливають економічні та технологічні фактори, в меншій мірі соціальні та політичні.

Можна зробити висновок, що торгівельна галузь є однією з важливих галузей економіки, яка відіграє значну роль у формуванні економічного потенціалу України. Торгівля забезпечує підтримку вітчизняних товаровиробників, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, забезпечує наповнення бюджету країни, підтримує збалансованість виробництва і споживання.

Торгівля на сьогодні посідає вагомe місце за своїм внеском у створенні ВВП країни.

Так, у 2013-2014 рр. спостерігалось погіршення ефективності діяльності підприємств торгівельної галузі. Негативний вплив на здійснення торговельної діяльності підприємств галузі здійснила фінансова криза, яка знизила ділову активність суб'єктів господарювання та зумовила зміну платоспроможного попиту споживачів. З 2015 року спостерігається позитивна динаміка розвитку, підприємства починають отримувати позитивні фінансові результати,

нарощувати обсяги реалізації продукції, що дає додатковий поштовх в розвитку економіки країни в цілому.

У процесі дослідження проведено діагностику фінансового стану підприємств торгівельної галузі шляхом кластерного аналізу з застосуванням методу повного зв'язку, методу Варда та методу k-середніх. Для проведення кластерного аналізу обрано 10 підприємств України, що займаються оптовою та роздрібною торгівлею кондитерських виробів. Групування здійснювалося на основі таких показників фінансового стану, як коефіцієнт автономії, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт оборотності активів та коефіцієнт рентабельності активів.

Проведений кластерний аналіз дозволив виділити 4 групи підприємств за показниками фінансового стану: підприємства з нормальним, задовільним, нестійким та кризовим фінансовим станом.

Також здійснена фінансова діагностика ймовірності банкрутства підприємств торгівельної галузі першого кластера за допомогою дискримінантних моделей українських вчених А. В. Матвійчука та О. О. Терещенка, а також підходу, визначеного постановою Правління Національного банку України «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями».

Відповідно до результатів, отриманих за моделями А. В. Матвійчука та О. О. Терещенка, ТОВ «ТК СОЮЗ» та ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» протягом досліджуваного періоду мали низьку ймовірність банкрутства, що підтверджене значенням та динамікою відповідних показників. Інтегральний показник, розрахований відповідно до постанови Правління НБУ, показав, що ймовірність банкрутства ТОВ «ТК СОЮЗ» протягом 2016-2018 рр. була на рівні 0,5%-0,8%, а ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» – 2%-4%.

Таким чином, вітчизняні моделі дискримінантного аналізу побудовані на статистичних даних підприємств України, враховують галузеву специфіку їх фінансово-господарської діяльності, особливості їх функціонування та тенденції розвитку економіки в цілому в Україні, тому більш доцільно для оцінки ризику банкрутства підприємств використовувати саме їх.

3. СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

3.1. Побудова структурно-функціональної моделі процесу антикризового фінансового управління підприємством(AS-IS)

Процес антикризового фінансового управління повинен бути належним чином організований та скоординований, адже обґрунтований вибір антикризових заходів забезпечує недопущення кризових явищ, а у разі їх наявності виведення підприємства зі стану кризи з найменшими втратами в найкоротші терміни.

Структурно-функціональна модель, створена за допомогою програмного продукту Ramus за стандартом IDEF0, дає можливість наочно відобразити послідовність виконання процесу формування програми антикризового фінансового управління. Ця методологія дозволяє послідовно встановити дійсний стан системи антикризового фінансового управління підприємством та визначити шляхи її оптимізації, тобто дає можливість створити наглядну покращену модель і представити безпосередніх учасників досліджуваного процесу [64, с. 15].

Метою побудови функціональних моделей є виявлення найбільш слабких і вразливих місць діяльності підприємства для їх оптимізації.

Аналіз недоліків починається з побудови моделі AS-IS («як є»), що дає можливість виявити проблеми, розбіжності, непогодженості, загрози, що існують у конкретного бізнес-процесу на поточний момент часу й мають бути подолані за фундаментальної модернізації існуючих організаційних рішень і процедур.

Це стає можливим, якщо побудувати іншу функціональну модель TO-BE («як повинно бути») з метою удосконалення існуючої практики реалізації ділового процесу, доведення до кожного працівника, що бере участь у ньому, чіткого розуміння як усього бізнес-процесу в цілому, так і своєї частки [64, с. 15].

Контекстна діаграма моделі AS-IS представлена на рис. 3.1.

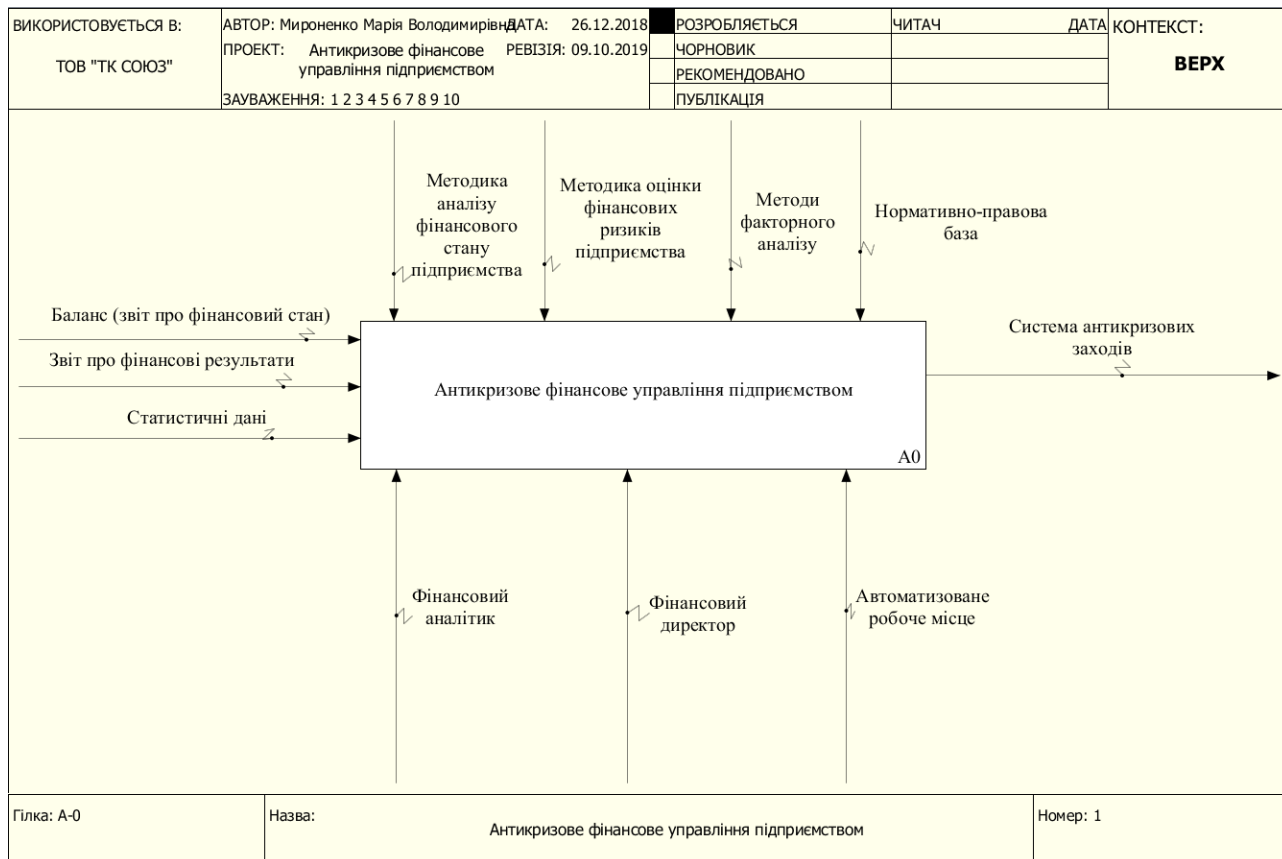


Рис. 3.1. Контекстна діаграма моделі антикризового фінансового управління підприємством AS-IS

На основному блоці контекстної діаграми моделі визначено зміст досліджуваного процесу – «Антикризове фінансове управління на підприємстві».

Вхідна інформація представлена фінансовою звітністю підприємства (баланс (звіт про фінансовий стан підприємства), що фіксує майновий та фінансовий стан підприємства на звітну дату; звіт про фінансові результати діяльності підприємства; звіт про рух грошових коштів) та статистичними даними. Блок управління модельованим процесом включає методику аналізу фінансового стану підприємства, методику оцінки фінансових ризиків, методи факторного аналізу та нормативно-правову базу.

Забезпечити ефективність будь-якого процесу можна лише у разі чіткого розподілу відповідальності між повноважними особами. Механізм процесу представлений фінансовим аналітиком, фінансовим директором та їх автоматизованими робочими місцями.

Вихідним елементом є система антикризових заходів.

Декомпозиція контекстної діаграми представлена на рис. 3.2.

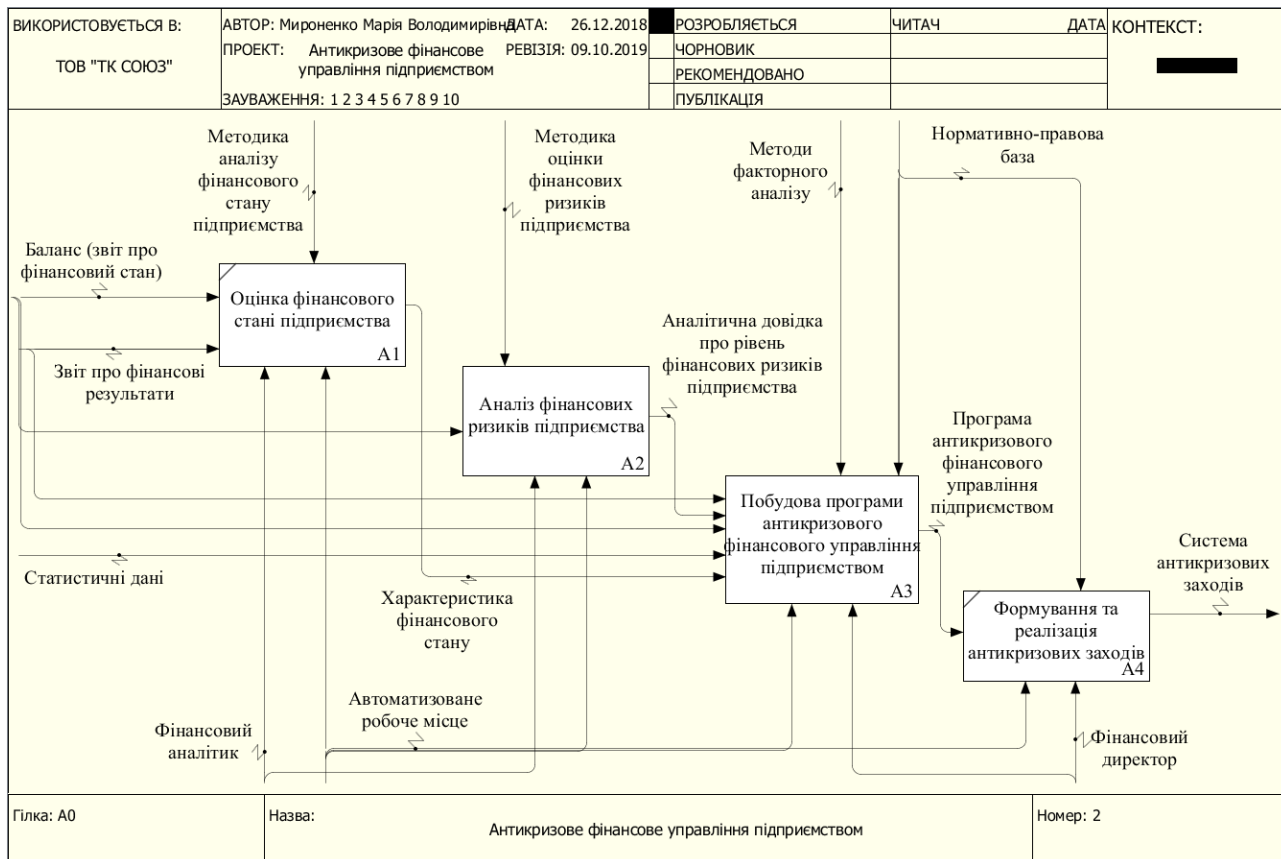


Рис. 3.2. Декомпозиція контекстної діаграми AS-IS в стандарті IDEF0

Блоки між собою пов'язані послідовними діями, що дозволяє наочно проілюструвати рух інформаційних потоків. Результати кожного з попередніх етапів є входними даними для наступного етапу [64, с. 15].

Деталізований процес складається з чотирьох етапів: оцінка фінансового стану підприємства, аналіз фінансових ризиків підприємства, побудова програми антикризового фінансового управління підприємством, формування та реалізація антикризових заходів.

Таким чином, початковим етапом процесу антикризового фінансового управління підприємством є безпосередньо аналіз фінансового стану підприємства, що здійснюється на основі методичних рекомендацій розрахунку фінансових показників, приведених в наказі Міністерства фінансів України «Про затвердження Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації» (Додаток Д табл. Д.1) [Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.].

Механізм цього етапу представлений фінансовим аналітиком, який здійснює відбір необхідних показників, та автоматизованим робочим місцем. Вихідною інформацією є баланс та звіт про фінансові результати.

Другим етапом є аналіз фінансових ризиків підприємства. Декомпозиція блоку А2 представлена на рис. 3.3.

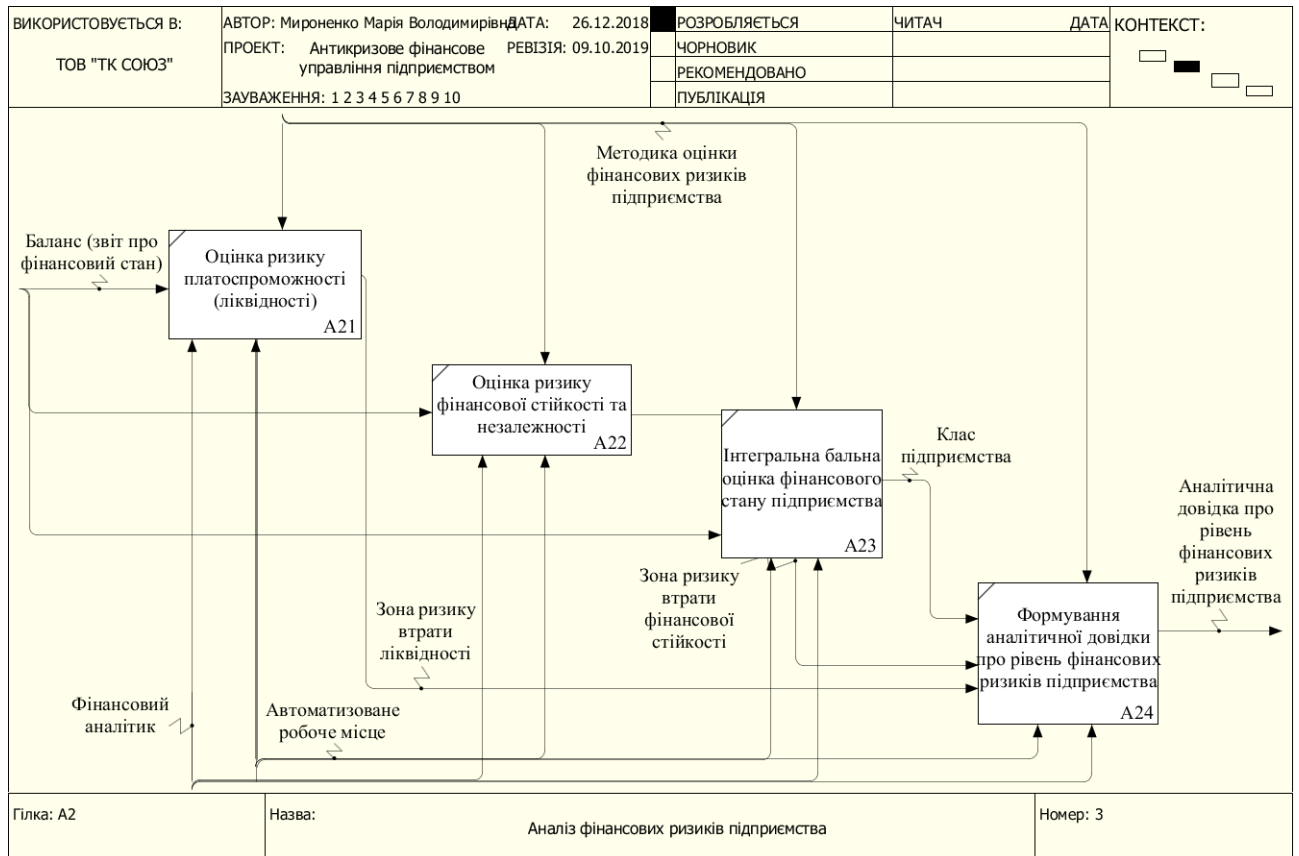


Рис. 3.3. Аналіз фінансових ризиків підприємства (декомпозована діаграма)

Декомпозиція складається з чотирьох підетапів: оцінка ризику платоспроможності, оцінка ризику фінансової стійкості, інтегральна бальна оцінка фінансового стану підприємства, формування аналітичної довідки про рівень фінансових ризиків підприємства.

Оцінка ризику платоспроможності передбачає співставлення активів і пасивів.

За ступенем ліквідності активи можна умовно розділити на чотири групи: абсолютно ліквідні активи (грошові кошти та короткострокові фінансові вкладення) А1; активи, що швидко реалізуються (готова продукція, товари відвантажені та дебіторська заборгованість) А2; активи, що повільно

реалізуються (виробничі запаси та незавершене виробництво) А3; активи, що важко реалізуються (основні засоби, нематеріальні активи, довгострокові фінансові вкладення, незавершене будівництво) А4.

Відповідно поділяються пасиви залежно від строковості їхнього погашення: найбільш строкові зобов'язання (кредиторська заборгованість і кредити банку, строк погашення яких настав) П1; середньострокові зобов'язання (короткострокові кредити банку) П2; довгострокові зобов'язання (довгострокові кредити банку та позики) П3; постійні пасиви (власний капітал) П4 [6, с. 93-94].

Виокремлюють чотири типи ліквідності балансу (табл. 3.1) [57, с. 49].

Таблиця 3.1

Оцінка ризику втрати платоспроможності в залежності від типу ліквідності

Тип ліквідності			
Умова визначення ліквідності			
$A1 \geq P1, A2 \geq P2, A3 \geq P3, A4 \leq P4$	$A1 < P1, A2 \geq P2, A3 \geq P3, A4 \leq P4$	$A1 < P1, A2 < P2, A3 \geq P3, A4 \leq P4$	$A1 < P1, A2 < P2, A3 < P3, A4 \geq P4$
Абсолютна ліквідність	Допустима ліквідність	Порушена ліквідність	Кризова ліквідність
↓	↓	↓	↓
Оцінка ризику ліквідності			
Безризикова зона	Зона допустимого ризику	Зона критичного ризику	Зона катастрофічного ризику

Баланс вважають абсолютно ліквідним, якщо $A1 \geq P1, A2 \geq P2, A3 \geq P3, A4 \leq P4$. При цьому якщо виконуються перші три обов'язкові умови, то виконується і остання нерівність $A4 \leq P4$, яка має балансуєчий характер та підтверджує наявність у підприємства власних оборотних коштів. Невиконання однієї з перших трьох нерівностей свідчить про порушення ліквідності балансу.

В залежності від типу ліквідності виокремлюють 4 зони ризику ліквідності: безризикова зона, зона допустимого ризику, зона критичного ризику та зона катастрофічного ризику [Ошибка! Неизвестный аргумент ключа., с. 49].

Оцінка ризику фінансової стійкості та незалежності передбачає: розрахунок величини джерел коштів; розрахунок величини запасів і витрат;

визначення типу фінансового стану підприємства; визначення зони ризику втрати фінансової стійкості.

До видів джерел, за рахунок яких сформовані матеріальні оборотні кошти відносять: власні оборотні кошти; власні оборотні кошти і довгострокові позикові джерела формування коштів; власні оборотні кошти, довгострокові позикові джерела та короткострокові кредити [57, с. 53].

Трьом показникам наявності джерел формування запасів відповідають три показники забезпечення запасів джерелами формування (табл. 3.2) [6, с. 110].

Таблиця 3.2

Розрахунок величини джерел коштів та величини запасів і витрат

1. Надлишок (+) або нестача (–) власних оборотних коштів	2. Надлишок (+) або нестача (–) власних оборотних коштів і довгострокових позикових джерел формування запасів	Надлишок (+) або нестача (–) загальної величини основних джерел формування запасів
$\pm \Phi_c = p. 1495 - p. 1095 - p. 1100$	$\pm \Phi_T = p. 1495 - p. 1095 + p. 1595 - p. 1100$	$\pm \Phi_c = p. 1495 - p. 1095 + p. 1595 + p. 1600 - p. 1100$

За допомогою цих показників визначається трикомпонентний показник фінансової стійкості підприємства: $S(\Phi) = 1$, якщо, $\Phi > 0$; $S(\Phi) = 0$, якщо $\Phi < 0$, який дає можливість оцінити рівень фінансової стійкості підприємства шляхом визначення її типу (табл. 3.3) [57, с. 53].

Таблиця 3.3

Оцінка ризику втрати фінансової стійкості та незалежності

Тип фінансового стану			
$\pm \Phi_c \geq 0; \pm \Phi_T \geq 0; \pm \Phi_o \geq 0$ $S = 1; 1; 1$	$\pm \Phi_c < 0; \pm \Phi_T \geq 0; \pm \Phi_o \geq 0$ $S = 0; 1; 1$	$\pm \Phi_c < 0; \pm \Phi_T < 0; \pm \Phi_o \geq 0$ $S = 0; 0; 1$	$\pm \Phi_c < 0; \pm \Phi_T < 0; \pm \Phi_o < 0$ $S = 0; 0; 0$
Абсолютна незалежність	Нормальна незалежність	Нестійкий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан
↓	↓	↓	↓
Оцінка ризику втрати фінансової стійкості			
Безризикова зона	Зона допустимого ризику	Зона критичного ризику	Зона катастрофічного ризику

Абсолютна фінансова стійкість характеризується тим, що всі запаси підприємства покриваються власними оборотними коштами, тобто поточна діяльність підприємства не залежить від зовнішніх кредиторів. Нормальна незалежність свідчить про нормальну платоспроможність підприємства, ефективне використання позикових коштів та високу дохідність діяльності.

Нестійкій фінансовий стан характеризується порушенням платоспроможності, необхідністю залучення додаткових джерел. Кризовий фінансовий стан указує на можливість банкрутства підприємства.

В залежності від типу фінансового стану виокремлюють 4 зони ризику втрати фінансової стійкості: безризикова зона, зона допустимого ризику, зона критичного ризику та зона катастрофічного ризику [57, с. 53].

Інтегральна бальна оцінка фінансового стану підприємства передбачає розрахунок коефіцієнтів ліквідності та коефіцієнтів оцінки фінансової стійкості; розрахунок рейтингових значень показників; визначення класу фінансового стану підприємства.

Сутність методики комплексної (бальної) оцінки фінансового стану підприємства полягає у класифікації підприємств за рівнем фінансового ризику в залежності від отриманої кількості балів виходячи з фактичних значень його фінансових коефіцієнтів.

Дослідження коефіцієнтів ліквідності здійснюється поетапним співставленням груп активів з короткостроковими пасивами на основі даних балансу (Додаток Д табл. Д.2).

Фінансові коефіцієнти для оцінки фінансової стійкості підприємства представлені у Додатку Д табл. Д.3 [57, с. 55].

Після розрахунку коефіцієнтів здійснюється аналіз відхилень розрахованих коефіцієнтів від рекомендованих значень та виставлення балів (табл. 3.4) [54, с. 107].

Таблиця 3.4

Інтегральна бальна оцінка фінансового стану підприємства

Показник фінансового стану	Рейтинг показника	Критерій		Умови зниження критерія
		Найвищий	Найнижчий	
1	2	3	4	5
Коефіцієнт абсолютної	20	0,5 та вище – 20 балів	Менше за 0,1 – 0 балів	За кожні 0,1 пункта зниження після 0,5

ліквідності				знімається 4 бали
Коефіцієнт «критичної оцінки»	18	1,5 та вище – 18 балів	Менше 1 – 0 балів	За кожні 0,1 пункта зниження після 1,5 знімається 3 бали
Коефіцієнт поточної ліквідності	16,5	2 та вище – 16,5 бала	Менше 1 – 0 балів	За кожні 0,1 пункта зниження після 2 знімається 1,5 бали

Закінчення табл. 3.4

1	2	3	4	5
Коефіцієнт автономії	17	0,5 та вище – 17 балів	Менше 0,4 – 0 балів	За кожні 0,01 пункта зниження після 0,5 знімається 0,8 бали
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	15	0,5 та вище – 15 балів	Менше 0,1 – 0 балів	За кожні 0,1 пункта зниження після 0,5 знімається 3 бали
Коефіцієнт фінансової стійкості	13,5	0,8 та вище – 13,5 бала	Менше за 0,5 – 0 балів	За кожні 0,1 пункта зниження після 0,8 знімається 2,5 бали

В залежності від отриманої інтегральної бальної оцінки фінансового стану підприємства визначається клас підприємства [54, с. 107]:

1 клас (100-97 балів) – підприємства з абсолютною фінансовою стійкістю та абсолютно платоспроможні;

2 клас (96-67 балів) – підприємства, що мають нормальний фінансовий стан;

3 клас (66-37 балів) – підприємства, фінансовий стан яких оцінюється як задовільний;

4 клас (36-11 балів) – підприємства з нестійким фінансовим станом;

5 клас (10-0 балів) – підприємства, що знаходяться у кризовому фінансовому стані.

Після цього здійснюється формування аналітичної довідки про рівень фінансового ризику підприємства.

Третій етап передбачає побудову програми антикризового фінансового управління підприємством. Декомпозиція третього етапу представлена на рис. 3.4.

Декомпозиція складається з чотирьох підетапів: виявлення факторів зовнішнього середовища, що впливають на розвиток кризи; виявлення факторів внутрішнього середовища, що сприяють розвитку кризи; визначення «слабких

місць» та об'єктів антикризового управління підприємством; формування антикризової програми.

Вхідна інформація представлена: статистичними даними для виявлення факторів зовнішнього середовища, балансом, звітом про фінансові результати, характеристикою фінансового стану підприємства для виявлення факторів внутрішнього середовища, що сприяють розвитку кризи та аналітичною довідкою про рівень фінансових ризиків підприємства для виявлення «слабких місць» та об'єктів антикризового управління підприємством.

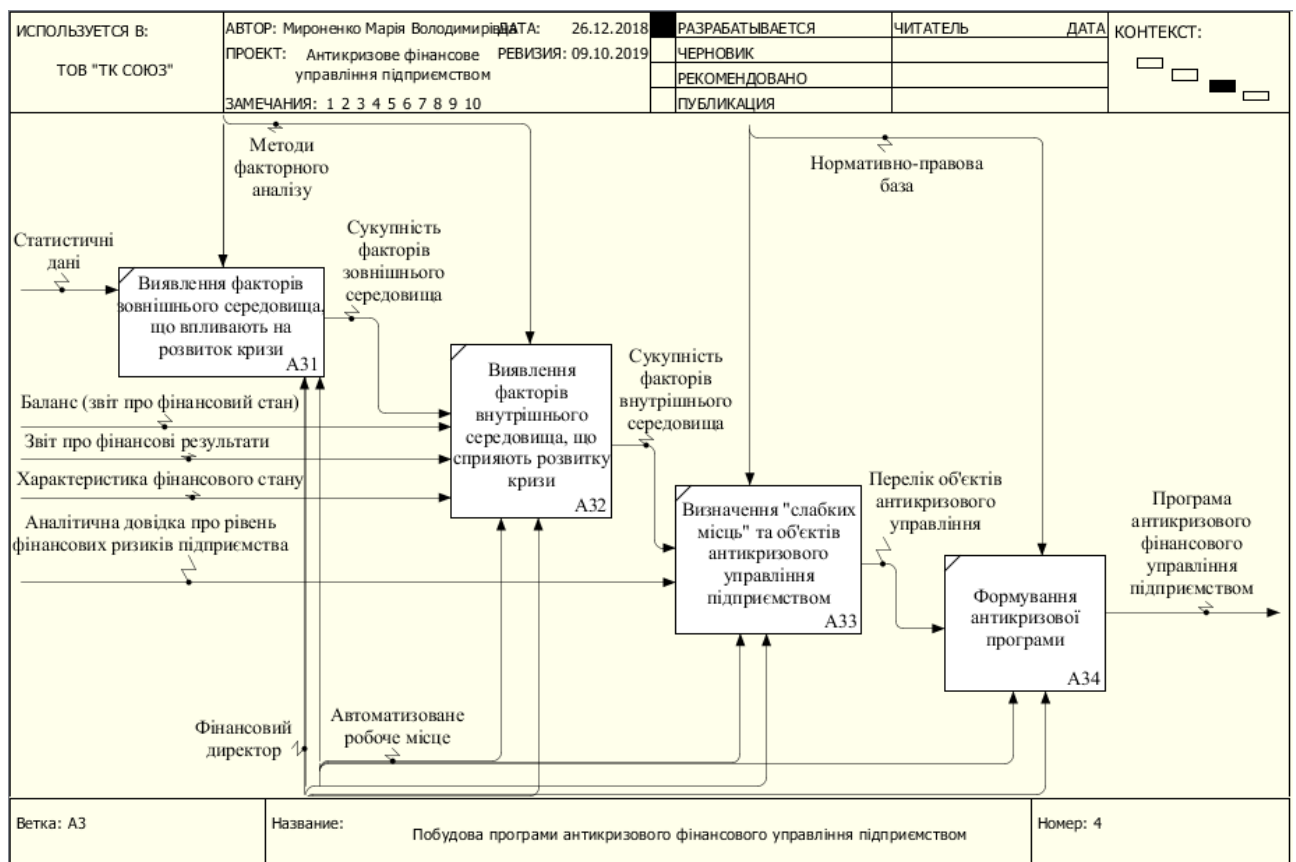


Рис. 3.4. Побудова програми антикризового фінансового управління підприємством (декомпована діаграма)

Блок управління включає методи факторного аналізу та нормативно-правову базу. Механізм процесу представлений фінансовим директором та його автоматизованим робочим місцем. На виході фінансовий директор використовуючи вхідні дані та методичне забезпечення формує програму антикризового фінансового управління підприємством.

На останньому етапі здійснюється формування та реалізація антикризових заходів.

Так, в залежності від наявності та глибини кризових явищ в діяльності підприємства фінансовий директор вирішує, потребує підприємство лише профілактичних превентивних антикризових заходів чи необхідно вживати заходи для боротьби з кризою та мінімізації негативних наслідків (санаційні антикризові заходи).

Таким чином, на основі стандарту IDEF0 за допомогою CASE-засобу з використанням програмного продукту Ramus побудовано модель бізнес-процесу «Антикризове фінансове управління підприємством»AS-IS, що передбачає опис етапів модельованого процесу.

Дослідження структурно-функціональної моделі AS-IS вказує на вузьку її спрямованість. Даний управлінський процес акцентує увагу на здійсненні аналізу та оцінки фінансових ризиків підприємства, але не передбачає розробку цільових фінансових показників, комплексну оцінку розвитку кризових явищ на підприємстві, визначення рівня ймовірності банкрутства підприємства, що дало б можливість більш точно обрати сукупність антикризових заходів.

3.2. Побудова структурно-функціональної моделі процесу антикризового фінансового управління підприємством(ТО-ВЕ)

З огляду на зазначені недоліки моделі AS-IS, з метою удосконалення процесу антикризового фінансового управління підприємством розроблена модель процесу «Антикризове фінансове управління підприємством»ТО-ВЕ(рис. 3.5).

На основному блоці контекстної діаграми моделі визначено зміст досліджуваного процесу – «Антикризове фінансове управління на підприємстві».

Вхідна інформація представлена фінансовою звітністю підприємства: баланс (звіт про фінансовий стан підприємства), що фіксує майновий та фінансовий стан підприємства на звітну дату, звіт про фінансові результати діяльності підприємства, звіт про рух грошових коштів та нормативно-правові документи.

Блок управління, окрім методики аналізу фінансового стану підприємства, методики оцінки фінансових ризиків підприємства та нормативно-правової бази, доповнився SWOT-аналізом, методикою оцінки рівня ймовірності банкрутства підприємства, методикою оцінки глибини розвитку кризи, методом аналізу ієрархій, а також оглядом та аналізом нормативних джерел.

Забезпечити ефективність будь-якого процесу можна лише у разі чіткого розподілу відповідальності між повноважними особами. Механізм процесу представлений фінансовим аналітиком, фінансовим директором та їх автоматизованими робочими місцями.

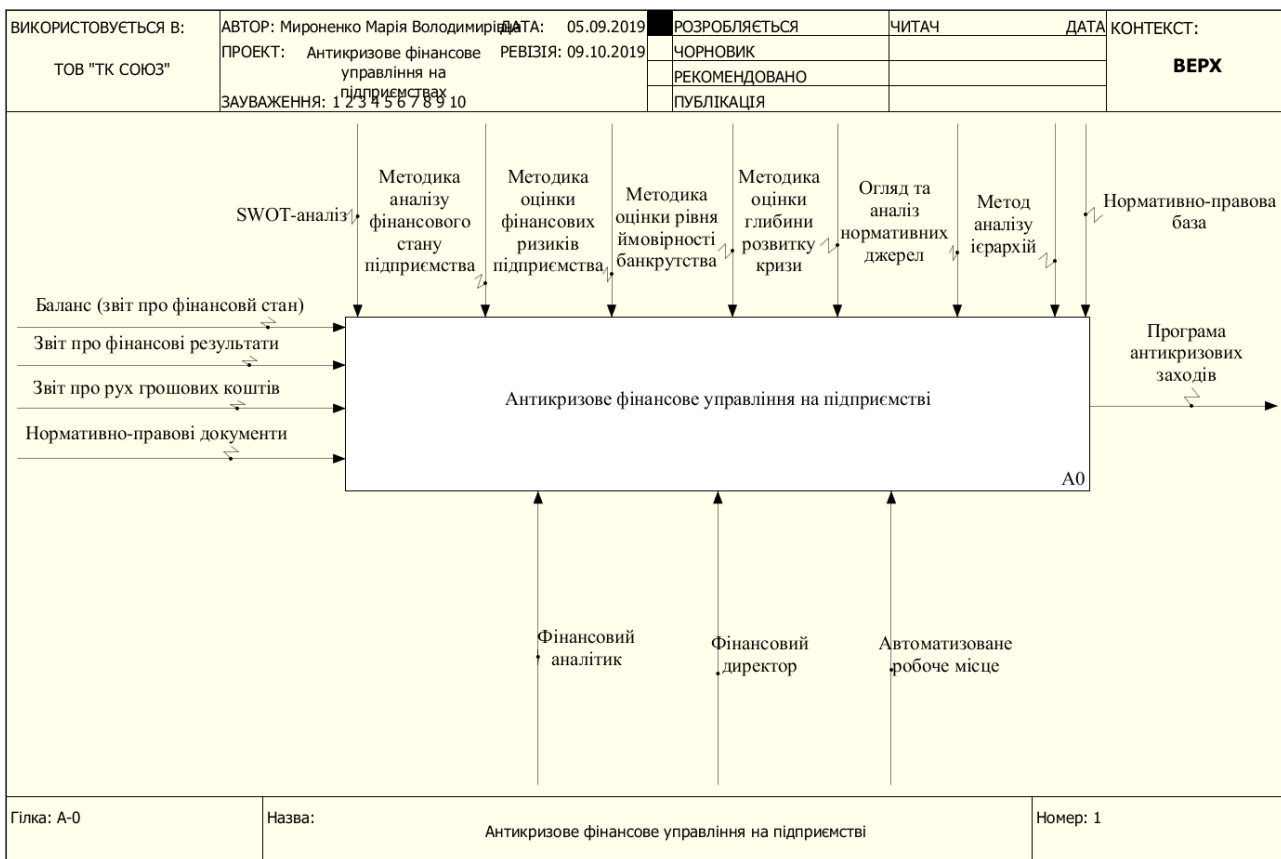


Рис. 3.5. Контекстна діаграма моделі антикризового фінансового управління підприємством ТОВ-ВЕ

Вихідним елементом є програма антикризових заходів.

Декомпозиція контекстної діаграми представлена на рис. 3.6.

Як видно з рис. 3.6, передбачено чотири етапи: розробка системи цільових фінансових показників; діагностика стану зовнішнього і внутрішнього

середовища функціонування підприємства; оцінка рівня розвитку кризових явищ в діяльності підприємства; вибір та обґрунтування антикризових заходів.

Розробка системи цільових фінансових показників полягає у встановленні оптимальних планових значень показників фінансового стану досліджуваного підприємства.

До цих показників можуть бути віднесені ключові характеристики фінансового стану, а саме: показники платоспроможності, ліквідності, рентабельності, а також показники ділової активності.

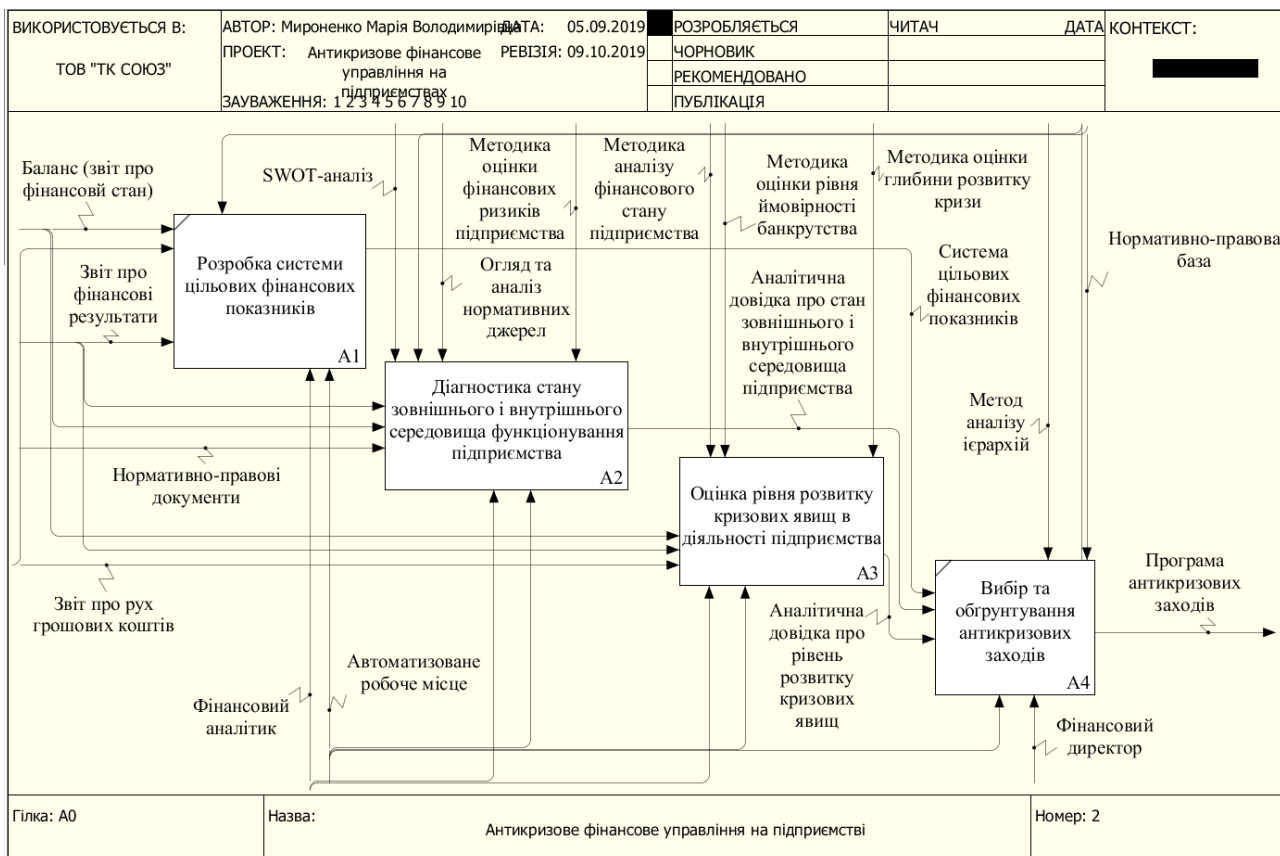


Рис. 3.6. Декомпозиція контекстної діаграми TO-VEE стандарті IDEF0

Другий етап передбачає діагностику стану зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства. Декомпозиція блоку A2 представлена на рис. 3.7.

Вхідна інформація представлена нормативно-правовими документами, звітом про фінансовий стан та звітом про фінансові результати.

Блок управління включає огляд та аналіз нормативних джерел, нормативно-правову базу, SWOT-аналіз та методику оцінки фінансових ризиків підприємства.

На цьому етапі проводиться аналіз нормативно-правових актів, які регулюють діяльність підприємств, що знаходяться в передкризовому або кризовому стані, як складової зовнішнього середовища функціонування підприємства. Визначаються особливості, переваги та недоліки існуючої нормативно-правової бази.

Аналіз внутрішнього середовища передбачає застосування методу SWOT-аналізу, який полягає в здійсненні експертної діагностики бізнес-середовища для виявлення тенденцій його розвитку, формування висновків про перспективи діяльності підприємства і його конкурентні можливості та визначення альтернативних напрямів стратегічного розвитку.

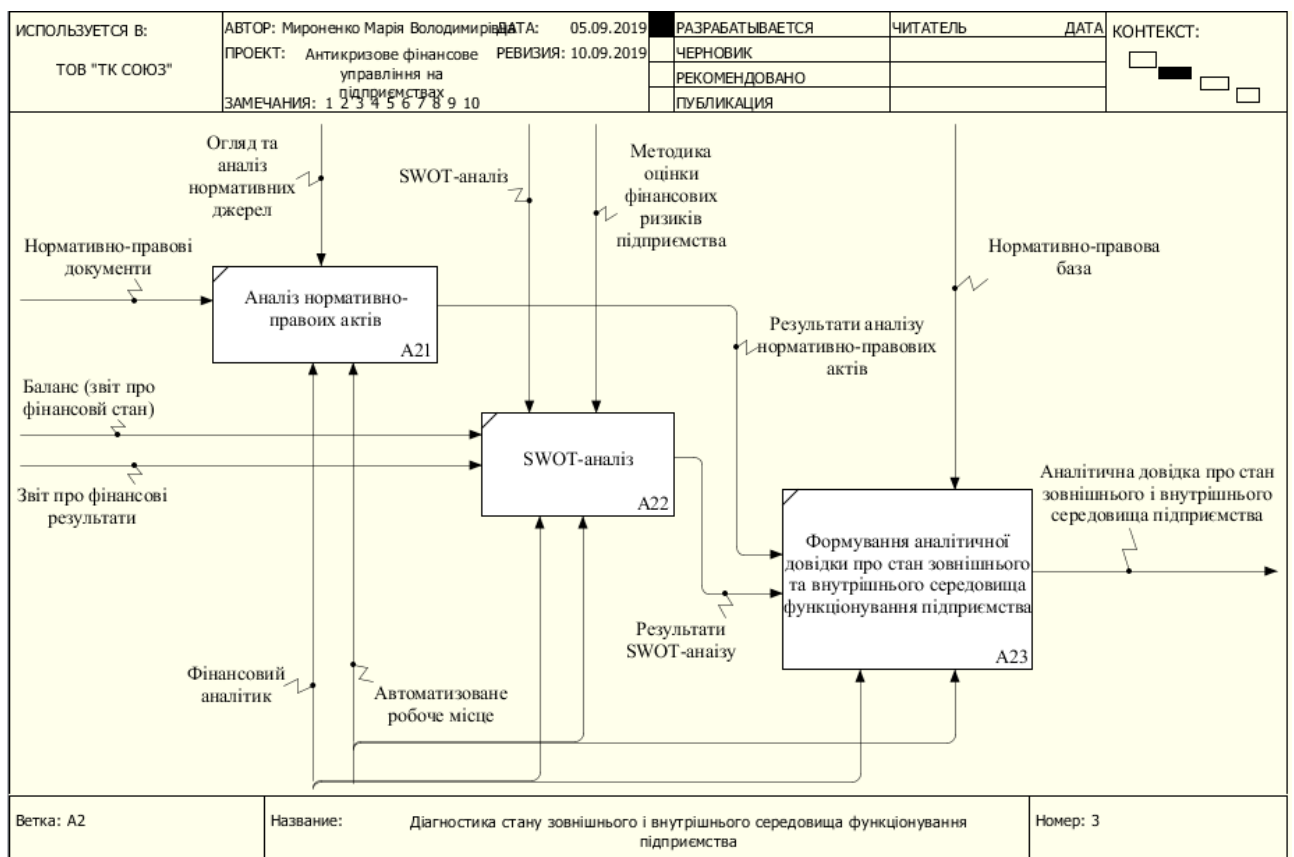


Рис. 3.7. Діагностика стану зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства (декомпована діаграма)

SWOT-аналіз передбачає аналіз сильних та слабких сторін досліджуваного підприємства, виявлення його загроз та можливостей. Сильні сторони підприємства – це те, у чому воно досягло успіхів або якась особливість, яка дає підприємству додаткові можливості. Слабкі сторони

підприємства – це відсутність чогось важливого для функціонування підприємства або те, що поки не вдається порівняно з іншими підприємствами.

Ринкові можливості – це сприятливі обставини, які підприємство може використати для одержання переваги. Ринкові загрози – це події, настання яких може несприятливо вплинути на підприємство [32, с. 136].

Механізм процесу представлений фінансовим аналітиком та його автоматизованим робочим місцем. На виході фінансовий аналітик, використовуючи вхідні дані та методичне забезпечення, формує аналітичну довідку про стан зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства, яка включає особливості нормативно-правової бази, що регулює питання усунення неплатоспроможності та банкрутства, її переваги та недоліки, а також виявлені слабкі та сильні сторони підприємства, його можливості та загрози.

Третій етап передбачає оцінку рівня розвитку кризових явищ в діяльності підприємства. Декомпозиція третього етапу представлена на рис. 3.8.

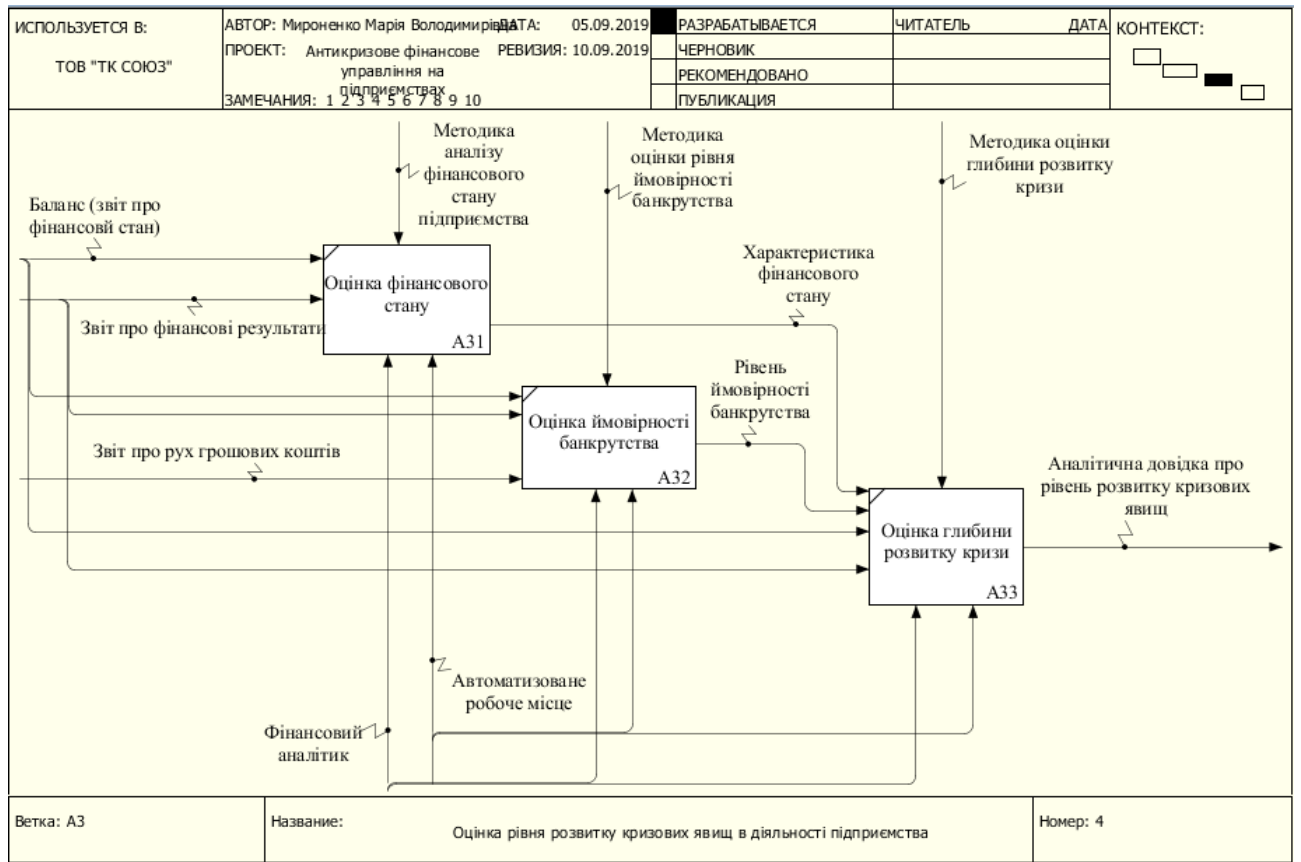


Рис. 3.8. Оцінка рівня розвитку кризових явищ в діяльності підприємства (декомпозована діаграма)

Декомпозиція складається з трьох етапів: оцінка фінансового стану, оцінка ймовірності банкрутства, оцінка глибини розвитку кризи.

Вхідна інформація представлена звітом про фінансовий стан, звітом про фінансові результати та звітом про рух грошових коштів.

Оцінка фінансового стану підприємства здійснюється на основі методичних рекомендацій розрахунку фінансових показників, приведених в наказі Міністерства фінансів України «Про затвердження Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації» [**Ошибка! Незвестный аргумент ключа.**].

Також здійснюється оцінка фінансових ризиків, що загрожують діяльності підприємства за допомогою методики оцінки ризиків. Передбачена оцінка ризику платоспроможності (ліквідності) шляхом співставлення активів за ступенем ліквідності і пасивів залежно від строковості їхнього погашення.

Виокремлюють чотири типи ліквідності балансу: абсолютна, допустима, порушена та кризова ліквідність. В залежності від типу ліквідності виокремлюють 4 зони ризику ліквідності: безризикова зона, зона допустимого ризику, зона критичного ризику та зона катастрофічного ризику.

Наступним кроком є оцінка фінансової стійкості та незалежності шляхом порівняння величини джерел коштів та величини запасів і витрат.

Виокремлюють 4 типи фінансового стану: абсолютна незалежність, нормальна незалежність, нестійкий фінансовий стан та кризовий фінансовий стан. В залежності від типу фінансового стану виокремлюють 4 зони ризику фінансової стійкості та незалежності: безризикова зона, зона допустимого ризику, зона критичного ризику та зона катастрофічного ризику [57, с. 49].

Інтегральна бальна оцінка фінансового стану підприємства передбачає розрахунок коефіцієнтів ліквідності та фінансової стійкості для знаходження рейтингових значень показників та визначення класу фінансового стану підприємства.

В залежності від значення інтегральної бальної оцінки фінансового стану підприємства визначається клас підприємства.

Третій етап передбачає оцінку глибини розвитку кризових явищ в діяльності суб'єкта господарювання, яка здійснюється за допомогою спеціально розробленої для підприємств торгівельної галузі системи показників.

Механізм процесу представлений фінансовим аналітиком та його автоматизованим робочим місцем. На виході фінансовий аналітик використовуючи вхідні дані та методичне забезпечення формує аналітичну довідку про рівень розвитку кризових явищ в діяльності підприємства.

Останній етап передбачає вибір та обґрунтування антикризових заходів, виходячи з системи цільових фінансових показників, аналітичної довідки про стан зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства, аналітичної довідки про рівень розвитку кризових явищ в діяльності підприємства, отриманих на попередніх етапах, та враховуючи нормативно-правову базу. Четвертий етап здійснюється фінансовим директором з використанням автоматизованого робочого місця. На виході фінансовий директор формує програму антикризових заходів.

Для виявлення переваг розробленої моделі процесу антикризового фінансового управління підприємством TO-BE порівняно з моделлю AS-IS уявляється доцільним розробка порівняльної таблиці (табл. 3.5).

Аналіз даних табл. 3.5 дає можливість побачити, що модель AS-IS має більш вузьку спрямованість, вона акцентує увагу на здійсненні оцінки фінансового стану підприємства, аналізу та оцінки його фінансових ризиків.

Таблиця 3.5

Порівняння моделей процесу антикризового фінансового управління підприємством AS-IS та TO-BE

№	AS-IS	№	TO-BE	Відмінності
	Найменування етапів		Найменування етапів	
1	2	3	4	5
1	Оцінка фінансового стану підприємства	1	Розробка системи цільових фінансових показників	Новий етап, що полягає у встановленні оптимальних планових значень фінансових показників підприємства
2	Аналіз фінансових ризиків підприємства	2	Діагностика стану зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства	Зміна змісту етапу
2.1	Оцінка ризику платоспроможності	2.1	Аналіз нормативно-правових актів	Новий етап, передбачає аналіз нормативно-правових актів
2.2	Оцінка ризику фінансової стійкості та	2.2	SWOT-аналіз	Новий етап, передбачає проведення SWOT-

	незалежності			аналізу
2.3	Інтегральна бальна оцінка фінансового стану підприємства	2.3	Формування аналітичної довідки про стан зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства	Узагальнює зміст 2 етапу моделі TO-BE
2.4	Формування аналітичної довідки про рівень фінансових ризиків підприємства			
3	Побудова програми антикризового фінансового управління підприємством	3	Оцінка рівня розвитку кризових явищ в діяльності підприємства	Розширення змісту 2 етапу моделі AS-IS

Закінчення табл. 3.5

1	2	3	4	5
3.1	Виявлення факторів зовнішнього середовища, що впливають на розвиток кризи	3.1	Оцінка фінансового стану	Відповідає етапу 1 моделі AS-IS
3.2	Виявлення факторів внутрішнього середовища, що впливають на розвиток кризи	3.2	Оцінка ймовірності банкрутства	Новий етап, передбачає оцінку ймовірності банкрутства підприємства
3.3	Визначення «слабких місць» та об'єктів антикризового управління підприємством	3.3	Оцінка глибини розвитку кризи	Новий етап, передбачає оцінку інтенсивності розвитку кризових явищ
3.4	Формування антикризової програми			
4	Формування та реалізація антикризових заходів	4	Вибір та обґрунтування антикризових заходів	-

У той час модель TO-BE є більш універсальною та має комплексний характер. Вона включає новий етап встановлення оптимальних планових значень фінансових показників діяльності підприємства. Модель TO-BE передбачає діагностику стану зовнішнього середовища підприємства шляхом аналізу нормативно-правових актів, а також проведення SWOT-аналізу для діагностики стану внутрішнього середовища функціонування підприємства. Етап оцінки рівня розвитку кризових явищ в діяльності підприємства розширений оцінкою ймовірності банкрутства та оцінкою глибини розвитку кризи на підприємстві, що дає можливість розробити більш точну програму антикризових заходів.

Таким чином, у роботі запропоновано удосконалену комплексну модель бізнес-процесу антикризового фінансового управління підприємством.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі на основі стандарту IDEF0 за допомогою CASE-засобу з використанням програмного продукту Ramus побудовано структурно-функціональну модель бізнес-процесу «Антикризового фінансового управління підприємством» AS-IS, що передбачає опис модельованого процесу.

Відповідно до розробленої структурно-функціональної моделі процес антикризового фінансового управління підприємством складається з чотирьох етапів: оцінка фінансового стану підприємства, аналіз фінансових ризиків підприємства, побудова програми антикризового фінансового управління підприємством, формування та реалізація антикризових заходів.

Дослідження структурно-функціональної моделі AS-IS вказує на досить вузьку її спрямованість. Даний управлінський процес акцентує увагу на здійсненні аналізу та оцінки фінансових ризиків підприємства.

На наступному етапі з огляду на недоліки моделі AS-IS, з метою удосконалення процесу антикризового фінансового управління підприємством розроблена модель «Антикризове фінансове управління підприємством» TO-BE.

Передбачено чотири етапи процесу антикризового фінансового управління підприємством: розробка системи цільових фінансових показників, діагностика стану зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства, оцінка глибини розвитку кризових явищ, вибір та обґрунтування антикризових заходів.

Модель TO-BE є більш універсальною та має комплексний характер. Вона включає новий етап встановлення оптимальних планових значень фінансових показників діяльності підприємства. Модель TO-BE передбачає діагностику стану зовнішнього середовища підприємства шляхом аналізу нормативно-правових актів, а також проведення SWOT-аналізу для діагностики стану внутрішнього середовища функціонування підприємства. Етап оцінки рівня розвитку кризових явищ в діяльності підприємства розширений оцінкою

ймовірності банкрутства та оцінкою глибини розвитку кризи на підприємстві, що дає можливість розробити більш точну програму антикризових заходів.

4. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

4.1. Діагностика стану зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства торгівлі

Діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства надає можливість виявити загрози та можливості, що здатні вплинути на діяльність підприємства: підвищити ефективність діяльності або спричинити можливий розвиток кризових процесів.

Зовнішнє середовище функціонування підприємства включає економічні, соціальні, екологічні, природні, науково-технічні, демографічні, політичні фактори, серед яких також нормативно-правова база, яка є необхідною основою прийняття управлінських рішень, що забезпечує ефективність механізму раннього попередження кризових явищ.

Тому доцільно провести аналіз нормативно-правової бази, яка регулює діяльність підприємств, що знаходяться в передкризовому або кризовому стані.

На даний момент система нормативно-правового регулювання антикризового управління акцентує увагу на врегулюванні вже наявних процесах критичного стану функціонування підприємства та виходу із нього шляхом санації, реструктуризації та банкрутства [21, с. 440].

Основною нормативно-правовою базою антикризового управління є Кодекс України з процедур банкрутства та Господарський кодекс.

Господарський кодекс України [22] регулює особливості процедури досудової санації, санації на основі судового провадження та процесу ліквідації підприємства.

Тривалий час основною нормативною базою регулювання процесу недопущення банкрутства суб'єкта господарювання або процесу його ліквідації був Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14.05.1992 № 2343-ХІІ [77]. Цей закон встановлював умови та порядок відновлення платоспроможності суб'єкта підприємницької діяльності – боржника або визнання його банкрутом та

застосування ліквідаційної процедури з метою повного або часткового задоволення вимог кредиторів. Основні дії та заходи, що можуть бути реалізовані у ході провадження справи про банкрутство підприємства, згідно з законом: розпорядження майном боржника; мирова угода; санація боржника; ліквідація банкрута.

Проте наявне регулювання все ще дозволяло боржникам ухилятися від виконання своїх зобов'язань перед кредиторами, процедура банкрутства була надто тривалою та не досить ефективною, а процедура продажу майна не завжди дозволяла продавати майно боржника за найвищою ціною та не забезпечувала надійну захищеність права власності покупця.

21 квітня 2019 року набрав чинності Кодекс України з процедур банкрутства та був введений в дію 21 жовтня 2019 року. Це спричинило втрату чинності Законом «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Аналіз основних принципів, покладених в основу Кодексу з процедур банкрутства, дозволяє зробити висновок про зміщення акцентів від самої процедури банкрутства до заходів із запобігання банкрутству. Цей Кодекс встановлює умови та порядок відновлення платоспроможності боржника юридичної особи або визнання його банкрутом з метою задоволення вимог кредиторів, а також відновлення платоспроможності фізичної особи [38].

Стосовно строків розгляду справ з питань банкрутства, то нововведення, встановлені Кодексом, мають призвести до швидшого розв'язання даної категорії справ. Більшість ухвал суду не підлягатимуть оскарженню в касаційному порядку. Зокрема, не підлягають оскарженню всі постанови апеляційного господарського суду, прийняті за результатами перегляду судових рішень, крім таких: ухвали про відкриття провадження у справі про банкрутство, постанови про визнання боржника банкрутом та відкриття ліквідаційної процедури. Таким чином, законодавець прагне зменшити строк розгляду справ про банкрутство шляхом зменшення кількості оскаржень у даних справах [39, с. 90].

Наступним нововведенням є підвищення рівня відповідальності менеджменту підприємства-боржника за невжиті заходи для попередження банкрутства. Так, Кодексом вводиться норма, згідно з якою керівник боржника несе солідарну відповідальність за незадоволення вимог кредиторів у тому разі,

якщо він своєчасно не повідомив про неплатоспроможність підприємства. Така практика банкрутства підсилює персональну відповідальність особи, яка приймає рішення за наслідки фінансових відносин зі своїми кредиторами [39, с. 90].

Згідно з Кодексом, можливе визнання недійсними будь-яких майнових правочинів боржника з пов'язаними особами, які були вчинені боржником після відкриття провадження у справі про банкрутство або впродовж останніх трьох років, що передували відкриттю процедури банкрутства, за заявою арбітражного керуючого або кредитора, якщо вони нанесли збитки для боржника або кредиторів [38].

Таким чином, Кодекс України з процедур банкрутства можна вважати прогресивним кроком у розвитку нормативно-правової бази з питання банкрутства та відновлення платоспроможності. Інститут банкрутства взяв напрям на належний захист боржника, ширший спектр можливостей у відновленні його платоспроможності. У свою чергу, кредитор нарешті отримає дієві гарантії повернення позик.

В Україні існують також методики діагностики кризового стану підприємства, прийняті на державному рівні.

Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств та організацій, затверджена наказом Агентства з питань запобігання банкрутству №81 від 27.06.1997 р. Вона передбачає оцінку результатів господарської діяльності, виявлення факторів, які позитивно чи негативно вплинули на кінцеві показники роботи підприємства [78].

Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства, затверджені наказом Міністерства економіки України №14 від 19 січня 2006 р. Методика акцентує увагу на показниках, що дають можливість виявити ознаки фіктивного, прихованого банкрутства або доведення до банкрутства, але не дає можливість оцінити їх глибину та прогнозувати подальший їх розвиток [58].

Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації, затверджене наказом Міністерства фінансів України та Фондом державного майна України №49/121 від

26.01.2001. Методика пропонує розрахунок наступних груп показників: майнового стану підприємства; ліквідності; платоспроможності (фінансової стійкості); ділової активності; рентабельності [73].

Методичні рекомендації щодо проведення аналізу фінансового стану підприємства-боржника при отриманні відстрочок (розстрочок), затверджені Державною податковою адміністрацією України №7141/10/20-2017 від 15.06.98. Вони передбачають аналіз фінансових результатів діяльності підприємства, оцінку ліквідності та платоспроможності, оцінку капіталу підприємства [81].

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок про те, що нормативно-правова база регулювання антикризового управління представлена в більшій мірі нормами управління в умовах вже наявної кризи, а також методиками діагностики кризових явищ в діяльності підприємства. Недостатньо уваги приділяється превентивному антикризовому управлінню.

В структурі діагностики зовнішнього середовища діяльності підприємств необхідно постійно відслідковувати зміни в законодавчих актах, адже вони є необхідною основою прийняття управлінських рішень, що забезпечує ефективність механізму раннього попередження кризових явищ.

Аналіз внутрішнього середовища передбачає застосування методу SWOT-аналізу.

SWOT-аналіз – це процес встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними та слабкими сторонами, результати якого в подальшому можуть бути використані для формулювання і вибору стратегій підприємства [32, с. 136].

SWOT-аналіз в порівнянні з іншими методами має як переваги, так і недоліки.

Основною його перевагою є простота і можливість витратити невеликі кошти на його проведення, а також гнучкість і наявність безлічі варіантів. Також, це систематизація знань про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на процес стратегічного планування; можливість визначити конкурентні переваги підприємства та сформулювати стратегічні пріоритети, періодично проводити діагностику ринку та ресурсів підприємства.

Недоліками SWOT-аналізу, які потрібно враховувати є: неможливість врахування всіх сильних і слабких сторін, можливостей і загроз;

суб'єктивність вибору та ранжування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; погана адаптація до середовища, що постійно змінюється [Ошибка! Неизвестный аргумент ключа., с. 15].

Здійснено SWOT-аналіз підприємств торгівельної галузі першого кластеру: ТОВ «ТК СОЮЗ» та ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг».

ТОВ «ТК СОЮЗ» займається оптовою торгівлею кондитерських виробів.

Сильними сторонами досліджуваного підприємства є його стійка конкурента позиція та імідж надійного партнера, що сформувалися завдяки творчому, підприємницькому, кваліфікованому персоналу, високій якості продукції, гнучкій політиці цін, добре вивченому ринку та потреб покупців.

Підприємство має високі показники ділової активності (висока оборотність авансованих коштів)(рис. 4.1).

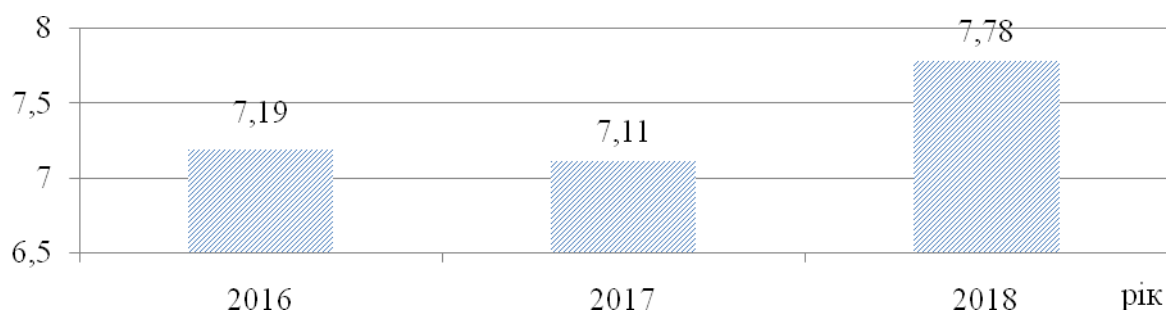


Рис. 4.1. Динаміка коефіцієнту оборотності активів ТОВ «ТК СОЮЗ» протягом 2016-2018 рр.

Протягом досліджуваного періоду коефіцієнт оборотності активів зростав, за 2016 р. всі активи здійснили 7,19 оборотів, за 2017 р. – 7,11 оборотів, а за 2018 р. – 7,78 оборотів. Тобто, обсяг реалізованої продукції протягом 2016-2018 рр. збільшувався, покращувалася ефективність використання підприємством усіх наявних ресурсів, незалежно від джерел їхнього залучення.

Також ТОВ «ТК СОЮЗ» мав зростаючі показники рентабельності (рис. 4.2).

Коефіцієнт рентабельності активів протягом аналізованого періоду зростав. У 2016 році підприємство з кожної гривні, вкладеної в активи, отримувало 16 коп. прибутку, у 2017 р. та у 2018 р. – 25 коп., що свідчить про підвищення ефективності використання активів.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу також зростає. У 2016 р. кожна інвестована власниками грошова одиниця приносила 1,53 грн. прибутку, у 2017 р. – 1,88 грн., у 2018 р. – 2,28 грн., це свідчить про підвищення ефективності вкладень у діяльність ТОВ «ТК СОЮЗ».

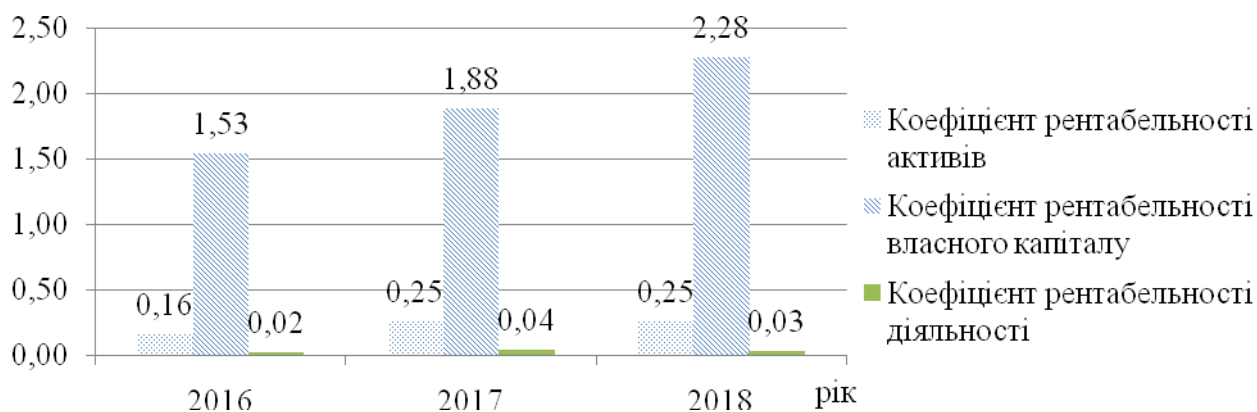


Рис. 4.2. Показники рентабельності ТОВ «ТК СОЮЗ» за 2016-2018 рр.

Коефіцієнт рентабельності діяльності у 2016 р. склав 2%, у 2017 р. – 4%, а 2018 р. він складав 3%, що свідчить про підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Для виявлення слабких сторін ТОВ «ТК СОЮЗ» здійснюється оцінка рівня фінансових ризиків підприємства за технологією наведеною в розділі 3. Перш за все це ризик втрати ліквідності та ризик втрати фінансової стійкості.

Для оцінки ризику ліквідності та платоспроможності балансу підприємств здійснюється групування активів за ступенем швидкості перетворення в ліквідні активи та пасивів за ступенем строковості виконання зобов'язань (Додаток Е табл. Е.1).

Протягом 2016-2018 рр. перші дві нерівності не виконувалися – $A1 < П1$, $A2 < П2$. Найбільш термінові зобов'язання не покривалися найбільш ліквідними активами (у 2016 р. – 85 тис. грн. < 13769 тис. грн.; у 2017 р. – 113 тис. грн. < 15366 тис. грн.; у 2018 р. 136 тис. грн. < 16233 тис. грн.); активів, що швидко реалізуються, було недостатньо для погашення короткострокових пасивів (у 2016 р. – 10873 тис. грн. < 11741 тис. грн.; у 2017 р. – 11802 тис. грн. < 12993 тис. грн.; у 2018 р. 10662 тис. грн. < 13309 тис. грн.).

Невиконання перших двох умов свідчить про порушення поточної ліквідності балансу ТОВ «ТК СОЮЗ». Довгострокові пасиви на підприємстві відсутні, що пояснюється сферою діяльності підприємства.

Четверта умова виконувалася, що підтверджує наявність у підприємства власних оборотних коштів і означає дотримання мінімальної умови фінансової стійкості.

Виявлені невідповідності активів та пасивів дали можливість визначити тип стану ліквідності балансу підприємства – порушена ліквідність.

Порушення ліквідності негативно впливає на платоспроможність підприємства, на його можливість вчасно і повністю виконувати свої фінансові зобов'язання перед внутрішніми та зовнішніми партнерами, а також державою.

Порушеній ліквідності відповідає зона критичного ризику втрати ліквідності балансу (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Оцінка ризику втрати платоспроможності ТОВ «ТК СОЮЗ» в залежності від типу ліквідності

Тип ліквідності		
2016 р.	2017 р.	2018 р.
A1<П1, A2<П2, A3>П3, A4<П4	A1<П1, A2<П2, A3>П3, A4<П4	A1<П1, A2<П2, A3>П3, A4<П4
Порушена ліквідність	Порушена ліквідність	Порушена ліквідність
↓	↓	↓
Оцінка ризику ліквідності		
Зона критичного ризику	Зона критичного ризику	Зона критичного ризику

Таким чином, протягом досліджуваного періоду підприємство знаходилося в зоні критичного ризику втрати ліквідності балансу. Через зниження рівня ліквідності оборотних активів, що призводить до розбалансованості позитивного і негативного грошових потоків підприємства у часі, виник ризик неплатоспроможності підприємства, тобто знизилась можливість підприємства виконувати свої зобов'язання у належні строки, не зазнавши при цьому неприйнятних витрат.

Для оцінки ризику втрати фінансової стійкості та незалежності здійснюється розрахунок величини джерел коштів та величини запасів і витрат, згідно з технологією представленою в розділі 3 (Додаток Е табл. Е.2).

Протягом досліджуваного періоду у ТОВ «ТК СОЮЗ» було недостатньо власних обігових коштів для формування запасів. У 2015 році нестача складала 14009 тис. грн., у 2016 р. – 16343 тис. грн., у 2017 р. – 18639 тис. грн.

Довгострокові зобов'язання у підприємства відсутні, короткострокових також недостатньо для формування запасів. Нестача основних джерел фінансування запасів у 2016 р. склала 11055 тис. грн., у 2017 р. – 12885 тис. грн., у 2018 р. – 15004 тис. грн.

Відповідно до здійснених розрахунків фінансовий стан підприємства характеризується як кризовий (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Оцінка ризику втрати фінансової стійкості та незалежності підприємства

Тип фінансового стану		
2016 р.	2017 р.	2018 р.
$\pm\Phi_c < 0; \pm\Phi_T < 0; \pm\Phi_o < 0$ $S = 0; 0; 0$	$\pm\Phi_c < 0; \pm\Phi_T < 0; \pm\Phi_o < 0$ $S = 0; 0; 0$	$\pm\Phi_c < 0; \pm\Phi_T < 0; \pm\Phi_o < 0$ $S = 0; 0; 0$
Кризовий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан
↓	↓	↓
Оцінка ризику втрати фінансової стійкості		
Зона катастрофічного ризику	Зона катастрофічного ризику	Зона катастрофічного ризику

Кризовий фінансовий стан свідчить про низький рівень здатності підприємства розраховуватися за своїми зобов'язаннями. Підприємство знаходиться в катастрофічній зоні ризику втрати фінансової стійкості.

Такі показники фінансової стійкості пов'язані з галузевою приналежністю підприємства, особливостями структури капіталу. ТОВ «ТК СОЮЗ» має надто високу частку залучених коштів, що призводить до незбалансованості обсягів позитивних і негативних грошових потоків підприємства.

Для визначення інтегральної бальної оцінки фінансового стану підприємства розраховуються коефіцієнти ліквідності та коефіцієнти фінансової стійкості, згідно з технологією представленою в розділі 3. Для розрахунку коефіцієнтів ліквідності використані формули представлені в Додатку Д табл. Д.2, а для розрахунку коефіцієнтів фінансової стійкості – в Додатку Д табл. Д.3 (табл. 4.3).

Протягом досліджуваного періоду коефіцієнт абсолютної ліквідності не відповідав рекомендованому значенню $>0,2 - 0,7$. У 2016 р. підприємство могло

погасити 0,3% короткострокової заборгованості найближчим часом за рахунок грошових коштів, у 2017 р. – 0,4%; у 2018 р. – 0,5%. Тому за цим показником ТОВ «ТК СОЮЗ» отримало 0 балів.

Таблиця 4.3

Інтегральна бальна оцінка фінансового стану ТОВ «ТК СОЮЗ»

Показник	Значення за роками					
	2016 р.	Оцінка	2017 р.	Оцінка	2018 р.	Оцінка
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,003	0	0,004	0	0,005	0
Коефіцієнт «критичної оцінки»	0,45	0	0,42	0	0,37	0
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,16	3,7	1,11	3,2	1,09	3
Коефіцієнт автономії	0,15	0	0,12	0	0,11	0
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	0,14	4,5	0,10	3	0,08	0
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,15	0	0,12	0	0,11	0
Сума		8,2		6,2		3
Клас фінансового стану		5 клас		5 клас		5 клас

Коефіцієнт «критичної оцінки» також не відповідав нормативному значенню 0,7 – 0,8. У 2016 р. 45% короткострокових зобов'язань могло бути негайно погашено за рахунок грошових коштів, короткострокових цінних паперів та надходжень за розрахунками, у 2017 р. – 42%, у 2018 р. – 37%. Тому за цим показником ТОВ «ТК СОЮЗ» отримало 0 балів.

Коефіцієнт поточної ліквідності протягом 2016-2018 рр. був меншим за 2. У 2016 р. показник був більшим за 1 – 1,16, тому кількість нарахованих балів склала 3,7. У 2017 р. коефіцієнт знизився до 1,11, тому підприємство отримало 3,2 бали. У 2018 р. тенденції до зниження продовжилися – 1,09, кількість нарахованих балів – 3.

Коефіцієнт автономії протягом досліджуваного періоду був нижчим за порогове значення 0,4. У 2016 р. частка власних коштів підприємства у загальній сумі коштів склала 15%, у 2017 р. – 12%, у 2018 р. – 11%, тобто фінансова залежність ТОВ «ТК СОЮЗ» від позикових джерел посилювалася. Тому за коефіцієнтом автономії підприємство отримало 0 балів.

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами у 2016 р. та 2017 р. відповідав нормативному значенню $>0,1$, тому у 2016 р. кількість нарахованих

балів склала 4,5, у 2017 р. – 3. У 2018 р. значення коефіцієнта було менше за нормативне, тому кількість балів склала 0.

Коефіцієнт фінансової стійкості протягом досліджуваного періоду був нижчим за нормативний показник $>0,6$. У 2016 р. 15% активів фінансувалася за рахунок довгострокових джерел, у 2017 р. – 12%, у 2018 р. – 11%. Тому за цим коефіцієнтом ТОВ «ТК СОЮЗ» отримало 0 балів. Такі показники пояснюються напрямком діяльності підприємства. Воно використовує лише короткострокові кредити, адже за рахунок швидкого фінансового циклу підприємство здатне вчасно їх погасити.

Таким чином, протягом досліджуваного періоду підприємство відносилося до 5 класу фінансового стану підприємств, бо його інтегральна бальна оцінка була меншою за 10. ТОВ «ТК СОЮЗ» знаходилося у кризовому фінансовому стані.

Також ТОВ «ТК СОЮЗ» має високий рівень фінансових витрат (рис. 4.3).

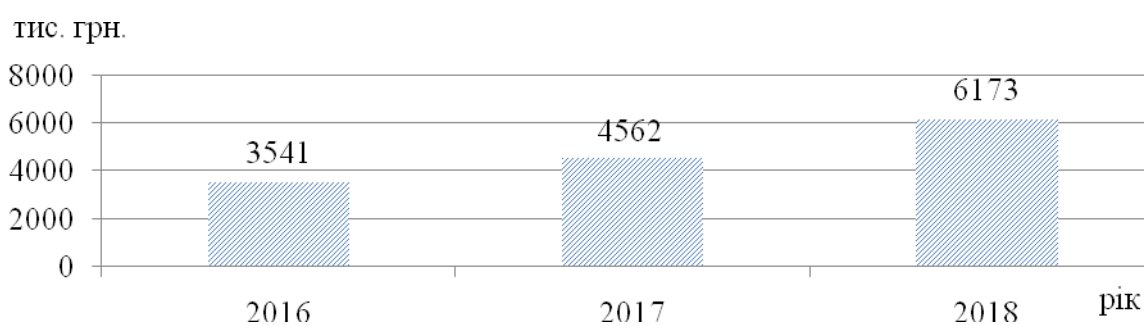


Рис. 4.3. Динаміка фінансових витрат ТОВ «ТК СОЮЗ» протягом 2016-2018 рр.

Як видно з рис. 4.3, протягом 2016-2018 рр. обсяг фінансових витрат мав тенденції до зростання, що пов'язано зі збільшенням обсягів позикових ресурсів.

До слабких сторін відноситься також недостатній рівень організації реклами.

До можливостей ТОВ «ТК СОЮЗ» можна віднести розширення асортиментного портфеля для задоволення потреб споживачів; партнерство з новими постачальниками; збільшення попиту на продукцію підприємства.

До загроз підприємства можна віднести економіко-політичну нестабільність, високі темпи інфляції (Додаток Е рис.Е.1) (розроблено за[67]). У 2018 р.індекс споживчих цін на товари та послуги склав 110,9%.

Ще однією загрозою ТОВ «ТК СОЮЗ» є зростання облікової ставки НБУ, адже від рівня облікової ставки НБУ залежить вартість залучених та розміщених грошових коштів (Додаток Е рис. Е.2) (розроблено за[69]). З 27.10.2017 року спостерігається зростання облікової ставки, і 07.09.2018 р. вона досягла рівня 18%.

Також до погіршення стану підприємства може привести поява нових конкурентів, посилення конкурентного тиску та зміни в смаках і потребах споживачів.

Усе вищевикладене можна узагальнити в матриці SWOT-аналізу підприємства для розробки стратегії (табл. 4.4).

Таблиця 4.4

Матриця SWOT-аналізу для ТОВ «ТК СОЮЗ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1.Творчий, підприємницький, кваліфікований менеджмент; 2. Добре вивчений ринок, потреби покупців; 3.Висока якість продукції; 4. Гнучка політика цін; 5.Імідж надійного партнера; 6.Високі показники ділової активності (висока оборотність авансованих коштів) (2016 р. – 7,19, 2018 р. – 7,78); 7. Зростання показників рентабельності (рентабельність активів (2016 р. – 0,16; 2018 р. – 0,25).	1. Ризик втрати ліквідності; 2. Ризик втрати фінансової стійкості (значна частка позикових ресурсів); 3. Високі фінансові витрати (2016 р. – 3541 тис. грн.; 2018 р. – 6173 тис. грн.); 4. Недостатній рівень організації реклами.
Можливості	Загрози
1. Розширення асортиментного портфеля для задоволення потреб споживачів; 2. Партнерство з новими постачальниками; 3. Збільшення попиту; 4. Розширення збутової мережі.	1.Економіко-політична нестабільність; 2. Високі темпи інфляції (2018 р. – 10,9%); 3. Зростання облікової ставки НБУ (2018 р. – 18%); 4. Зміни в смаках та потребах споживачів; 5.Поява нових конкурентів, посилення конкурентного тиску.

Таким чином, діагностика внутрішнього середовища ТОВ «ТК СОЮЗ» дала можливість виявити сильні та слабкі сторони підприємства, основні причини, що негативно впливають на його діяльність, щоб запропонувати

рішення, спрямовані на їх усунення і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Здійснимо SWOT-аналіз ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг», який займається оптовою торгівлею кондитерських виробів.

Сильними сторонами підприємства є імідж надійного партнера, висока якість продукції та добре вивчені потреби покупців.

Підприємство має високі показники ділової активності (висока оборотність активів)(рис. 4.4).

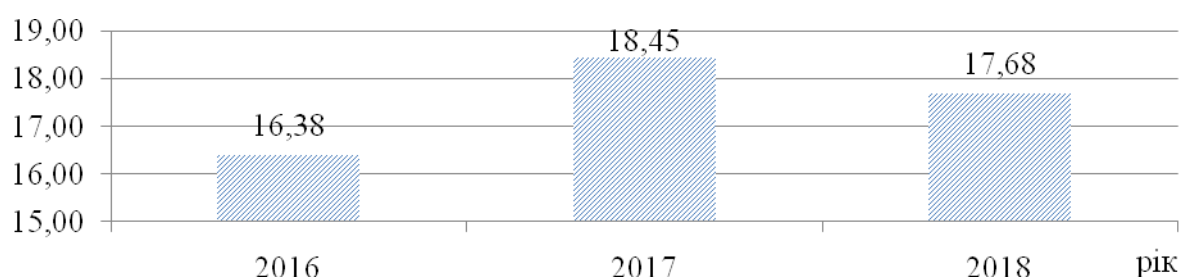


Рис. 4.4. Динаміка коефіцієнту оборотності активів ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» протягом 2016-2018 рр.

Протягом 2016-2017 рр. коефіцієнт оборотності активів зростав, за 2016 р. всі активи здійснили 16,38 оборотів, а за 2017 р. – 18,45 оборотів. У 2018 р. показник дещо погіршився, але залишився на високому рівні – 17,68 оборотів.

Для виявлення слабких сторін ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» здійснимо оцінку рівня фінансових ризиків підприємства за технологією наведеною в розділі 3.

Для оцінки ризику ліквідності та платоспроможності балансу підприємства здійснюється групування активів за ступенем швидкості перетворення в ліквідні активи та пасивів за ступенем строковості виконання зобов'язань (Додаток Е табл. Е.3).

Протягом 2016-2017 рр. поточна ліквідність балансу була порушена. У 2016 р. активів, що швидко реалізуються, було недостатньо для погашення короткострокових пасивів, а у 2017 р., окрім цього, також найбільш термінові зобов'язання не покривалися найбільш ліквідними активами

Довгострокові пасиви на підприємстві відсутні, що пояснюється сферою діяльності підприємства.

У 2018 році не виконувалася лише перша нерівність, що свідчить про допустиму ліквідність.

Четверта умова не виконувалася протягом 2016-2017 рр., що свідчить про недостатність власних оборотних коштів і означає недотримання мінімальної умови фінансової стійкості. У 2018 р. у підприємства з'явилися власні оборотні кошти, тому четверта умова виконувалася.

Виявлені невідповідності активів та пасивів дали можливість визначити, що тип стану ліквідності балансу підприємства протягом 2016-2017 рр. характеризувався як порушена ліквідність, а у 2018 р. як допустима ліквідність (табл. 4.5)

Таблиця 4.5

Оцінка ризику втрати платоспроможності ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» в залежності від типу ліквідності

Тип ліквідності		
2016 р.	2017 р.	2018 р.
$A1 > П1, A2 < П2, A3 > П3, A4 > П4$	$A1 < П1, A2 < П2, A3 > П3, A4 > П4$	$A1 < П1, A2 > П2, A3 > П3, A4 < П4$
Порушена ліквідність	Порушена ліквідність	Допустима ліквідність
↓	↓	↓
Оцінка ризику ліквідності		
Зона критичного ризику	Зона критичного ризику	Зона допустимого ризику

Порушення ліквідності негативно впливає на платоспроможність підприємства, на його можливість вчасно і повністю виконувати свої фінансові зобов'язання.

Таким чином, у 2016-2017 рр. підприємство знаходилося в зоні критичного ризику втрати ліквідності, а у 2018 р. в зоні допустимого ризику.

Для оцінки ризику втрати фінансової стійкості та незалежності здійснено розрахунок величини джерел коштів та величини запасів і витрат, згідно з технологією представленою в розділі 3 (Додаток Е табл. Е.4).

Протягом 2016-2017 рр. у ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» було недостатньо власних обігових коштів для формування запасів. У 2016 р.

нестача становила 3803 тис. грн., у 2017 р. – 2917 тис. грн. У 2018 році підприємство збільшило обсяги власного капіталу та одночасно зменшило необоротні активи, що призвело до надлишку власних обігових коштів – 14548 тис. грн.

Довгострокові зобов'язання у підприємства відсутні, що пояснюється сферою діяльності підприємства.

Протягом досліджуваного періоду підприємство мало надлишок основних джерел фінансування (2016 р. – 13197 тис. грн.; 2017 р. – 14083 тис. грн.; 2018 р. – 14548 тис. грн.).

Відповідно до здійснених розрахунків фінансовий стан підприємства протягом 2016-2017 рр. характеризувався як нестійкий (табл. 4.6).

Таблиця 4.6

Оцінка ризику втрати фінансової стійкості та незалежності підприємства

Тип фінансового стану		
2016 р.	2017 р.	2018 р.
$\pm\Phi_c < 0; \pm\Phi_T < 0; \pm\Phi_o \geq 0$ S = 0; 0; 1	$\pm\Phi_c < 0; \pm\Phi_T < 0; \pm\Phi_o \geq 0$ S = 0; 0; 1	$\pm\Phi_c \geq 0; \pm\Phi_T \geq 0; \pm\Phi_o \geq 0$ S = 1; 1; 1
Нестійкий фінансовий стан	Нестійкий фінансовий стан	Абсолютна незалежність
↓	↓	↓
Оцінка ризику втрати фінансової стійкості		
Зона критичного ризику	Зона критичного ризику	Безризикова зона

Нестійкий фінансовий стан свідчить про те, що підприємство має порушення платоспроможності, але зберігає можливість відтворення рівноваги платіжних засобів та платіжних зобов'язань за рахунок поповнення джерел власних оборотних коштів.

У 2018 р. підприємство значно збільшило обсяги власного оборотного капіталу, його фінансовий стан характеризувався як абсолютна незалежність, всі запаси підприємства покривалися власними оборотними коштами, тобто поточна діяльність не залежала від зовнішніх кредиторів.

Таким чином, протягом 2016-2017 р. підприємство знаходилося в зоні критичного ризику втрати фінансової стійкості, а у 2018 р. – в безризиковій зоні. Така ситуація не є бажаною, тому що це свідчить про втрату можливості

підприємства отримувати додатковий прибуток за рахунок впливу фінансового важеля.

Для визначення інтегральної бальної оцінки фінансового стану підприємства розраховуються коефіцієнти ліквідності та коефіцієнти фінансової стійкості, згідно з технологією представленою в розділі 3(табл. 4.7).

Таким чином, у 2016 р. та 2018 р. підприємство відносилось до 3 класу фінансового стану, а у 2017 р. – 4 класу.

Таблиця 4.7

Інтегральна бальна оцінка фінансового стану ПрАТ «Компанія
«Приват Інтертрейдинг»

Показник	Значення за роками					
	2016 р.	Оцінка	2017 р.	Оцінка	2018 р.	Оцінка
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,63	20	0,35	14	0,25	10
Коефіцієнт «критичної оцінки»	0,90	0	0,92	0	1,19	8,7
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,91	0	0,96	0	1,22	4,8
Коефіцієнт автономії	0,53	17	0,45	13	0,44	12,2
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	-0,10	0	-0,05	0	0,18	5,4
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,53	6,75	0,45	0	0,44	0,0
Сума		43,8		27		41,1
Клас фінансового стану		3 клас		4 клас		3 клас

ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» у 2016 р. та 2018 р. відносилось до підприємств фінансовий стан яких оцінюється як задовільний, а у 2017 р. його фінансовий стан характеризувався як нестійкий.

Протягом досліджуваного періоду показники рентабельності ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» погіршувалися (рис. 4.5).

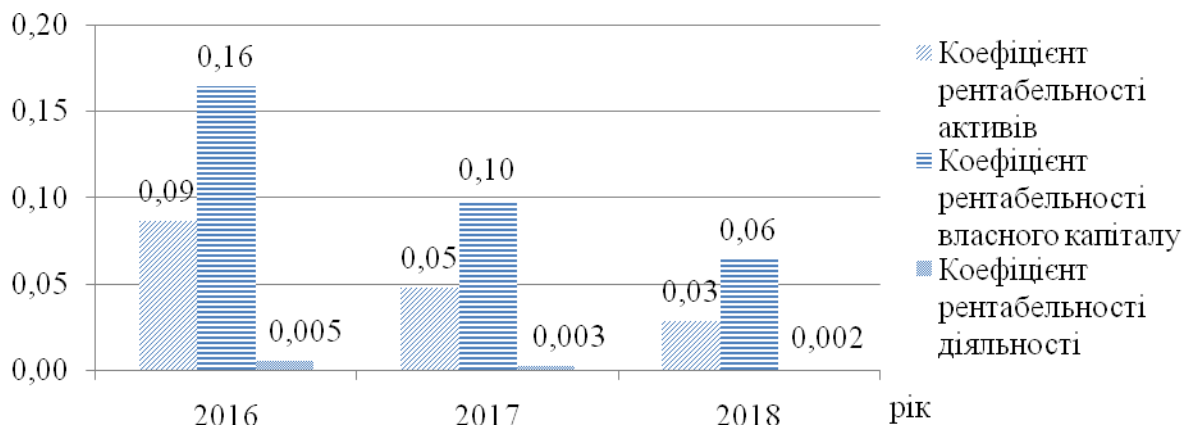


Рис. 4.5. Показники рентабельності ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» за 2016-2018 рр.

Коефіцієнт рентабельності активів протягом досліджуваного періоду зменшувався. У 2016 році підприємство з кожної гривні, вкладеної в активи, отримувало 9 коп. прибутку, у 2017 р. – 5 коп., а у 2018 р. – 3 коп., що свідчить про погіршення ефективності використання активів.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу також зменшувався. У 2016 р. кожна інвестована власниками грошова одиниця приносила 16 коп. прибутку, у 2017 р. – 10 коп., у 2018 р. – 6 коп., це свідчить про погіршення ефективності вкладень у діяльність ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг».

Коефіцієнт рентабельності діяльності у 2016 р. склав 0,5%, у 2017 р. – 0,3%, а 2018 р. він складав 0,2%, що свідчить про погіршення ефективності господарської діяльності підприємства.

Таким чином, до слабких сторін відноситься ризик втрати ліквідності, погіршення показників рентабельності. Підприємство не використовує вплив фінансового важеля.

До можливостей ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» можна віднести: розширення асортиментного портфеля для задоволення потреб споживачів; застосування гнучкої політики цін; партнерство з новими постачальниками; збільшення попиту та розширення збутової мережі.

До загроз підприємства можна віднести економіко-політичну нестабільність, високі темпи інфляції (Додаток Е рис. Е.1)(розроблено за [67]). У 2018 р. індекс споживчих цін на товари та послуги склав 110,9%.

Ще однією загрозою ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» є зростання облікової ставки НБУ (Додаток Е рис. Е.2) (розроблено за [69]). З 27.10.2017 року спостерігається зростання облікової ставки, і 07.09.2018 р. вона досягла рівня 18%. Також до погіршення стану підприємства може привести поява нових конкурентів, посилення конкурентного тиску та зміни в смаках та потребах споживачів.

Усе вищевикладене можна узагальнити в матриці SWOT-аналізу підприємства (табл. 4.8).

Матриця SWOT-аналізу для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
1. Добре вивчені потреби покупців; 2. Висока якість продукції; 3. Імідж надійного партнера; 4. Високі показники ділової активності (висока оборотність авансованих коштів) (2016 р. – 16,38, 2018 р. – 17,68).	1. Ризик втрати ліквідності; 2. Підприємство не використовує вплив фінансового важеля; 3. Погіршення показників рентабельності (рентабельність активів (2016 р. – 0,09; 2018 р. – 0,03).

Закінчення табл. 4.8

1	2
Можливості	Загрози
1. Розширення асортиментного портфеля для задоволення потреб споживачів; 2. Застосування гнучкої політики цін; 3. Партнерство з новими постачальниками; 4. Збільшення попиту та розширення збутової мережі.	1. Економіко-політична нестабільність; 2. Високі темпи інфляції (2018 р. – 10,9%); 3. Зростання облікової ставки НБУ (2018 р. – 18%); 4. Зміни в смаках та потребах споживачів; 5. Поява нових конкурентів, посилення конкурентного тиску.

Таким чином, діагностика внутрішнього середовища ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» дала можливість виявити сильні та слабкі сторони підприємства, основні причини, що негативно впливають на його діяльність, щоб запропонувати рішення, спрямовані на їх усунення.

За результатами проведеного аналізу можна зробити висновок, що в структурі діагностики зовнішнього середовища діяльності підприємств необхідно постійно відслідковувати зміни в законодавчих актах, адже вони є необхідною основою прийняття антикризових управлінських рішень. Нормативно-правова база регулювання антикризового управління представлена в більшій мірі нормами управління в умовах вже наявної кризи.

SWOT-аналіз дав можливість визначити сильні та слабкі сторони досліджуваних підприємств торгівельної галузі, а також їх загрози та можливості.

4.2. Оцінка глибини розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі

Діагностика кризового стану повинна бути доповнена оцінкою глибини розвитку кризових явищ в діяльності підприємства з метою вибору системи антикризового управління та антикризових заходів. Для формування переліку діагностичних показників проведемо аналіз літературних джерел щодо індикаторів кризового розвитку підприємств (табл. 4.9).

Як видно з табл. 4.9, І. А. Бланк охарактеризував три глибини (фази) кризи: легка, глибока фінансова кризи та фінансова катастрофа. Для оцінки глибини розвитку кризових явищ вчений пропонує звертати увагу на показники ліквідності, ринкової вартості, фінансової стійкості, формування фінансових ресурсів та динаміку витрат.

Таблиця 4.9

Підходи до виділення індикаторів кризового розвитку підприємств

Автори	Глибина кризи	Показник
1	2	3
Бланк І.А.[11, с. 283-284]	Легка фінансова кризи	Зниження ліквідності грошового потоку, стабілізація ринкової вартості підприємства, зниження коефіцієнта автономії, зростання короткострокових зобов'язань, зниження коефіцієнта абсолютної ліквідності.
	Глибока фінансова кризи	Від'ємне значення чистого грошового потоку, зниження ринкової вартості підприємства, зниження ефекту фінансового левериджу, високий коефіцієнт невідкладних зобов'язань, значне зменшення коефіцієнтів абсолютної і поточної ліквідності, високий коефіцієнт операційного левериджу при зростанні змінних витрат.
	Фінансова катастрофа	Від'ємне значення чистого грошового потоку, обвальне зниження ринкової вартості підприємства, відсутність ефекту фінансового левериджу, надмірно високий коефіцієнт невідкладних зобов'язань, абсолютна неплатоспроможність через відсутність грошових активів, дуже високий коефіцієнт операційного левериджу при зростанні поточних витрат.
Копилук І. О. [40, с. 12-14]	Перша фаза кризи	Зменшення обсягів реалізації, зниження доходів від основної діяльності.
	Друга фаза кризи	Збитковість виробництва, зростання дебіторської та кредиторської заборгованості, зниження коефіцієнтів ліквідності, дефіцит власних оборотних коштів тощо.
	Третя фаза кризи	Суттєве збільшення залученого капіталу, порушення балансу дебіторської і кредиторської

		заборгованості, зростання збитків, недостатність оборотних коштів, спад обсягів виробництва та призупинення діяльності.
Мельник О. Г. [56, с. 167-168]	Ідеальний стан	Фінансова результативність, незалежність, достатній рівень ділової активності.
	Сприятливий стан	Позитивні параметри у прибутковості, ліквідності, фінансовій незалежності; можливі відхилення у сфері ділової активності та цільового використання довгострокових позик.
	Стан дестабілізації	Зниження ділової активності та фінансової незалежності.

Закінчення табл. 4.9

1	2	3
Мельник О. Г. [56, с. 167-168]	Передкризовий стан	Негативні тенденції в динаміці фінансової незалежності, ділової активності, фінансової результативності.
	Кризовий стан	Зниження або відсутність фінансової результативності, погіршення ліквідності, ділової активності, формування фінансової залежності.
	Катастрофічний стан	Неплатоспроможність, порушення структури капіталу, відсутність чи недостатній рівень фінансової результативності, низький рівень економічної активності або її відсутність.
Терещенко О. О. [92, с. 117]	Фаза, яка не загрожує функціонуванню підприємства	Фінансова результативність, високі показники ділової активності; можливі відхилення у показниках платоспроможності та фінансової стійкості, збільшення обсягів реалізації.
	Фаза, яка загрожує існуванню підприємства і потребує фінансової санації	Зниження коефіцієнта поточної ліквідності та коефіцієнта автономії; погіршення показників ділової активності, зниження фінансової результативності або її відсутність; погіршення значення відношення операційного та інвестиційного грошових потоків до активів та операційного грошового потоку до суми чистого доходу, зменшення обсягів реалізації.
	Кризовий стан, що приводить до його ліквідації	Неплатоспроможність підприємства; негативні тенденції в динаміці фінансової незалежності, ділової активності, відсутність фінансової результативності, зменшення обсягів реалізації, значне погіршення значення відношення операційного та інвестиційного грошових потоків до активів та операційного грошового потоку до суми чистого доходу.

І. О. Копилюк акцентує увагу на фінансових результатах діяльності підприємства, показниках фінансової стійкості та ліквідності. Він виділяє три фази кризи.

О. Г. Мельник виокремлює ідеальний стан функціонування підприємства, сприятливий стан, стан дестабілізації, передкризовий, кризовий та катастрофічний стан. До індикаторів кризового розвитку підприємства вчений відносить показники ефективності діяльності підприємства, показники ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності.

О. О. Терещенко виокремлює три глибини розвитку кризових явищ: фаза, яка не загрожує функціонуванню підприємства; фаза, яка загрожує існуванню підприємства і потребує фінансової санації; кризовий стан, що приводить до ліквідації підприємства. Учений акцентує увагу на показниках фінансової стійкості та ліквідності, ділової активності, рентабельності, обсягах реалізації продукції.

На основі узагальнення та критичного аналізу даних табл. 4.9, в дослідженні пропонується система показників для оцінки глибини розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі (табл. 4.10).

Таблиця 4.10

Система показників для оцінки глибини розвитку кризових явищ
в діяльності підприємств

№	Показник	Формула	Оціночне значення
1	Темп росту чистого грошового потоку (ЧГП)	$\text{ф.3 р.3400зв} / \text{ф.3 р.3400баз}$	<1 , $\text{ЧГП} < 0$
2	Коефіцієнт автономії	$\text{ф.1 р.1495} / \text{ф.1 р.1900}$	$<0,3$
3	Темп росту короткострокової заборгованості	$\text{ф.1 р.1695зв} / \text{ф.1 р.1695баз}$	>1
4	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\text{ф.1 (р.1160+1165)} / \text{ф.1 р.1695}$	$<0,1$
5	Коефіцієнт поточної ліквідності	$\text{ф.1 р.1195} / \text{ф.1 р.1695}$	<1
6	Співвідношення темпу росту собівартості до темпу росту чистого доходу	$\text{Тр. ф.2 р.2050} / \text{Тр. ф.2 р.2000}$	>1
7	Коефіцієнт операційного левериджу	$\text{Тр. ф.2 р.2190} / \text{Тр. ф.2 р.2000}$	<1
8	Власний оборотний капітал	$\text{ф.1 р.1495} - \text{р.1095}$	<0

Для визначення рівня кризи підприємства спершу необхідно розраховані значення показників зіставити з оціночними значеннями. Оскільки дана методика передбачена для підприємств торгівельної галузі, то оціночні значення враховують специфіку підприємств, що до неї відносяться. Потім

оцінки, отримані в результаті співставлення фактичних значень показників з оціночними, необхідно підсумувати (4.1):

$$R_{crisis} = \sum_{i=1}^8 K_{ф.с.і}, \quad (4.1)$$

де R_{crisis} – рівень кризи;

$K_{ф.с.і} = \{0; 1\}$ – коефіцієнти фінансового стану;

0 і 1 – булеві змінні.

Якщо значення показника знаходиться в межах оціночного, то це свідчить про наявність кризових явищ в даному аспекті оцінювання, $K_{ф.с.і} = 1$, і навпаки ($K_{ф.с.і} = 0$).

Для якісного оцінювання інтегрального показника використаємо шкалу бажаності Є. К. Харрінгтона. В основі побудови цієї шкали лежить ідея перетворення натуральних значень показників у безрозмірну шкалу бажаності [53, с. 3].

Розподіл оцінок за шкалою Є. К. Харрінгтона подано в табл. 4.11 (розроблено за [83, с. 3; 53 с. 359]).

Таблиця 4.11

Трьохінтервальна універсальна шкала оцінки рівня кризи

Якісна оцінка рівня кризи	Числове значення інтегрального показника	Інтервали значень кількісної оцінки інтегрального показника
Легка криза	0-0,37	$R_{crisis} \leq 3$
Середня криза	0,37-0,63	$3 < R_{crisis} \leq 5$
Висока криза	0,63-1	$R_{crisis} > 5$

Шкала бажаності має інтервал від нуля до одиниці. Значення 0 відповідає найбільш сприятливому значенню параметру, а значення 1 – абсолютно неприйнятному значенню. Вибір відміток на шкалі бажаності 0,63 і 0,37 пояснюється зручністю обчислень: $0,63 = 1 - (1 / e)$; $0,37 = 1 / e$ [53 с. 359].

В залежності від числового значення шкали Є. К. Харрінгтона встановлюються інтервальні значення інтегрального показника (4.2):

$$\begin{aligned} R_{crisis} \leq 3 & \Rightarrow \text{легка криза} \\ 3 < R_{crisis} < 5 & \Rightarrow \text{середня криза} \end{aligned} \quad (4.2)$$

$R_{crisis} \geq 5 \Rightarrow$ глибока криза

Отже, якщо отримана сума менше або дорівнює 3, то рівень кризи характеризується як легкий, якщо від 3 до 5 – середній, і якщо більше 5 – глибока криза.

У табл. 4.12 наведена характеристика рівнів кризи і модель їх розпізнавання.

Як видно з табл. 4.12 передбачено три рівні кризи: легка, середня та глибока.

Таблиця 4.12

Характеристика рівня кризи підприємства

Рівень кризи	Характеристика рівня кризи	Визначення рівня кризи
Легка криза	Зменшення темпів росту обсягів реалізації, зростання собівартості, зниження показників платоспроможності, погіршення фінансової стійкості, зростання короткострокових зобов'язань	$R_{crisis} \leq 3$
Середня криза	Зменшення обсягу чистого грошового потоку, значне зменшення показників платоспроможності та фінансової стійкості, зменшення обсягу власних оборотних коштів, зростання короткострокових зобов'язань, темп росту собівартості перевищує темп росту обсягів реалізації, низьке значення коефіцієнту операційного левереджу	$3 < R_{crisis} \leq 5$
Глибока криза	Від'ємне значення чистого грошового потоку, високий темп росту короткострокових зобов'язань, надмірне зниження показників платоспроможності та фінансової стійкості, дефіцит власних оборотних коштів, темп росту собівартості значно перевищує темп росту обсягів реалізації, суттєве зниження коефіцієнту операційного левереджу	$R_{crisis} > 5$

Визначимо рівень кризи підприємств першого кластеру.

В табл. 4.13 наведена оцінка відповідності показників фінансового стану ТОВ «ТК СОЮЗ» оціночним значенням, що дозволило визначити рівень глибини розвитку кризових явищ в діяльності підприємства.

Як видно з табл. 4.13, рівень глибини розвитку кризових явищ в діяльності ТОВ «ТК СОЮЗ» у 2016 та 2018 роках характеризувався як легкий, а у 2017 р. як середній. У 2016 р. та 2018 р. сума оцінок, отриманих в результаті співставлення системи показників з оціночними значеннями, складала 3, а у 2017 р. – 4.

Негативно на фінансовий стан підприємства впливала надмірна частка залучених коштів. Коефіцієнт автономії протягом 2016-2018 рр. був меншим за 0,3, що свідчить про низький рівень фінансової стійкості досліджуваного підприємства. Темп росту короткострокової заборгованості був більшим за 1, отже, підприємство продовжує залучати кошти.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності протягом досліджуваного періоду був меншим за 0,1, це свідчить про недостатність найбільш ліквідних активів для погашення у випадку необхідності короткострокової заборгованості. Проте коефіцієнт поточної ліквідності був більшим за 1, тобто оборотних активів підприємства достатньо для погашення боргів, проте існувала негативна тенденція до зменшення цього показника.

Таблиця 4.13

Рівень глибини розвитку кризових явищ ТОВ «ТК СОЮЗ»
протягом 2016-2018 рр.

Показник	Значення показників за роками			Значення булевих змінних за роками		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Темп росту чистого грошового потоку	1,68	0,71	1,53	0	1	0
Коефіцієнт автономії	0,15	0,12	0,11	1	1	1
Темп росту короткострокової заборгованості	1,29	1,11	1,04	1	1	1
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,003	0,004	0,005	1	1	1
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,16	1,11	1,09	0	0	0
Співвідношення темпу росту собівартості до темпу росту чистого доходу	1,00	0,98	1,00	0	0	0
Коефіцієнт операційного левериджу	1,91	1,38	1,00	0	0	0
Власний оборотний капітал, тис. грн.	4042	3211	2740	0	0	0
Rcrisis				3	4	3
Глибина кризи				легка	середня	легка

Чистий грошовий потік протягом досліджуваного періоду був додатнім, що свідчить про наявність у підприємства вільного залишку грошових коштів, одержаних від суб'єктів господарювання в окремих періодах. У 2017 р.

спостерігалось зменшення чистого грошового потоку порівняно з 2016 р. на 29%. У 2016 р. та 2018 р. темп росту був більшим 1.

Темп росту чистого доходу у 2016 р. та 2018 р. відповідав темпу росту собівартості, а у 2017 р. – перевищував, що свідчить про ефективну діяльність підприємства.

У 2017-2018 рр. коефіцієнт операційного левереджу був більшим за 1. Отже, темп росту фінансового результату від операційної діяльності був вищим за темп росту чистого доходу від реалізації продукції. Можна зробити висновок, що частка операційного прибутку в структурі доходу від реалізації зростала, що свідчить про покращення структури фінансових результатів підприємства. Проте показник мав негативну тенденцію до зменшення.

Власний оборотний капітал протягом досліджуваного періоду був додатним, що свідчить про достатність власних коштів для покриття поточних активів.

В табл. 4.14 наведена оцінка рівня глибини розвитку кризових явищ в діяльності ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» протягом 2016-2018 рр.

Таблиця 4.14

Рівень глибини розвитку кризових явищ ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» протягом 2016-2018 рр.

Показник	Значення за роками			Значення булевих змінних за роками		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Темп росту чистого грошового потоку	-	-	-	1	1	1
Коефіцієнт автономії	0,53	0,45	0,44	0	0	0
Темп росту короткострокової заборгованості	1,14	1,51	1,13	1	1	1
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,63	0,35	0,25	0	0	0
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,91	0,96	1,22	1	1	0
Співвідношення темпу росту собівартості до темпу росту чистого доходу	1,01	1,00	1,00	1	0	0
Коефіцієнт операційного левереджу	1,20	0,56	0,83	0	1	1
Власний оборотний капітал, тис. грн.	-3584	-2696	14746	1	1	0
Rcrisis				5	5	3

Глибина кризи				середня	середня	легка
---------------	--	--	--	---------	---------	-------

Як видно з табл. 4.14, протягом досліджуваного періоду фінансовий стан ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» покращився, якщо у 2016-2017 рр. сума оцінок, отриманих в результаті співставлення системи показників з оціночними значеннями, складала 5, рівень кризи характеризувався як середній, то у 2018 р. сума становила 3, що свідчить про легкий рівень розвитку кризових явищ.

Покращення відбулося за рахунок підвищення значення коефіцієнта поточної ліквідності, що свідчить про покращення платіжних можливостей підприємства, достатність оборотних активів підприємства для погашення своїх боргів.

Також власний оборотний капітал у 2018 р. став додатнім, що свідчить про достатність власних коштів для покриття поточних активів.

Якщо у 2016 р. темп росту собівартості перевищував темп росту чистого доходу, що свідчить про зниження ефективності діяльності підприємства, то у 2017-2018 рр. темп росту собівартості відповідав темпу росту чистого доходу.

Негативно на фінансовий стан підприємства впливало, що протягом досліджуваного періоду, окрім 2016 р., чистий грошовий потік був від'ємним, що свідчить про те, що поточних надходжень підприємства недостатньо для здійснення платежів.

Також темп росту короткострокової заборгованості протягом 2016-2018 рр. був більшим за 1, отже, підприємство продовжує залучати кошти, що відображається на коефіцієнті автономії, який в аналізованому періоді був більшим за 0,3, але мав тенденцію до зменшення. Такі тенденції у майбутньому можуть привести до погіршення фінансової стійкості підприємства.

У 2017-2018 рр. коефіцієнт операційного левереджу був меншим за 1, що свідчить про те, що темп росту чистого доходу від реалізації продукції був вищим за темп росту фінансового результату від операційної діяльності. Можна зробити висновок, що частка операційного прибутку в структурі доходу від реалізації зменшувалася, що свідчить про погіршення структури фінансових результатів підприємства.

Таким чином, розроблений підхід до оцінки глибини розвитку кризових явищ в діяльності торгівельних підприємств дозволяє врахувати специфіку

підприємств галузі шляхом уточнення переліку індикаторів та їх оціночних значень та отримати адекватну оцінку рівня кризи на підприємстві.

Проведена оцінка дала змогу зробити висновок про те, що глибина розвитку кризових явищ в діяльності ТОВ «ТК СОЮЗ» у 2016 та 2018 роках характеризувалася як легка, а у 2017 р. як середня. В діяльності ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» рівень глибини розвитку кризових явищ протягом 2016-2017 рр. характеризувався як середній, у 2018 р. фінансовий стан підприємства покращився, відзначався легкий рівень розвитку кризових явищ.

4.3. Обґрунтування вибору антикризових заходів для підприємств торгівельної галузі на основі методу аналізу ієрархій

Проведений аналіз у попередніх розділах показав, що незважаючи на низьку ймовірність банкрутства підприємств торгівельної галузі першого кластеру, глибина розвитку кризових явищ в діяльності ТОВ «ТК СОЮЗ» у 2016 та 2018 роках характеризувалася як легка, а у 2017 р. як середня, у ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» рівень глибини розвитку кризових явищ протягом 2016-2017 рр. характеризувався як середній, у 2018 р. – як легкий.

Для успішної діяльності досліджуваним підприємствам необхідно мінімізувати рівень розвитку кризових явищ шляхом розробки антикризових заходів. Мінімізація передбачає процес розробки та реалізації управлінських фінансових рішень для зменшення або нівелювання потенційних негативних наслідків [27, с. 171].

Для вибору антикризових заходів для підприємств торгівельної галузі застосуємо метод аналізу ієрархій, що є методологічною основою для рішення завдань вибору альтернатив за допомогою їх багатокритеріального рейтингування [35, с. 256].

До критеріїв, на основі яких відбувається вибір, віднесемо: економічність, витрати часу, необхідність організаційних змін для впровадження заходів.

Економічність: пріоритет віддається методу, застосування якого в практичну діяльність підприємства вимагає менше витрат грошових коштів.

Витрати часу: пріоритет віддається методу, застосування якого в практичну діяльність підприємства вимагає менше витрат часу.

Необхідність організаційних змін: пріоритет віддається методу, застосування якого в практичну діяльність підприємства не вимагає створення додаткових відділів, найму нових кадрів чи звільнення вже існуючих.

Альтернативи обираються на основі результатів оцінки глибини розвитку кризових явищ в діяльності ТОВ «ТК СОЮЗ».

Однією з причин розвитку кризових явищ в діяльності підприємства були низькі значення коефіцієнта абсолютної ліквідності, що свідчить про недостатність найбільш ліквідних активів для погашення короткострокової заборгованості у випадку необхідності. У зв'язку з цим запропоновано збільшити обсяг та частку грошових коштів.

Негативно на фінансовий стан підприємства також впливала надмірна частка залучених коштів. Коефіцієнт автономії протягом 2016-2018 рр. був значно меншим за нормативний, що свідчить про низький рівень фінансової стійкості досліджуваного підприємства. Тому запропоновано збільшити частку власного капіталу шляхом спрямування частини чистого фінансового результату на збільшення нерозподіленого прибутку.

Протягом досліджуваного періоду обсяг короткострокових зобов'язань збільшувався, що спричиняло погіршення фінансової стійкості підприємства. У зв'язку з цим запропоновано скорочення темпу росту короткострокової заборгованості.

В якості експертів обрано представників ТОВ «ТК СОЮЗ», а саме директора, бухгалтера, а також фахівців з фінансових питань.

На рис. 4.6 представлено проблему обґрунтованого вибору антикризових заходів ТОВ «ТК СОЮЗ» у вигляді домінантної ієрархії.

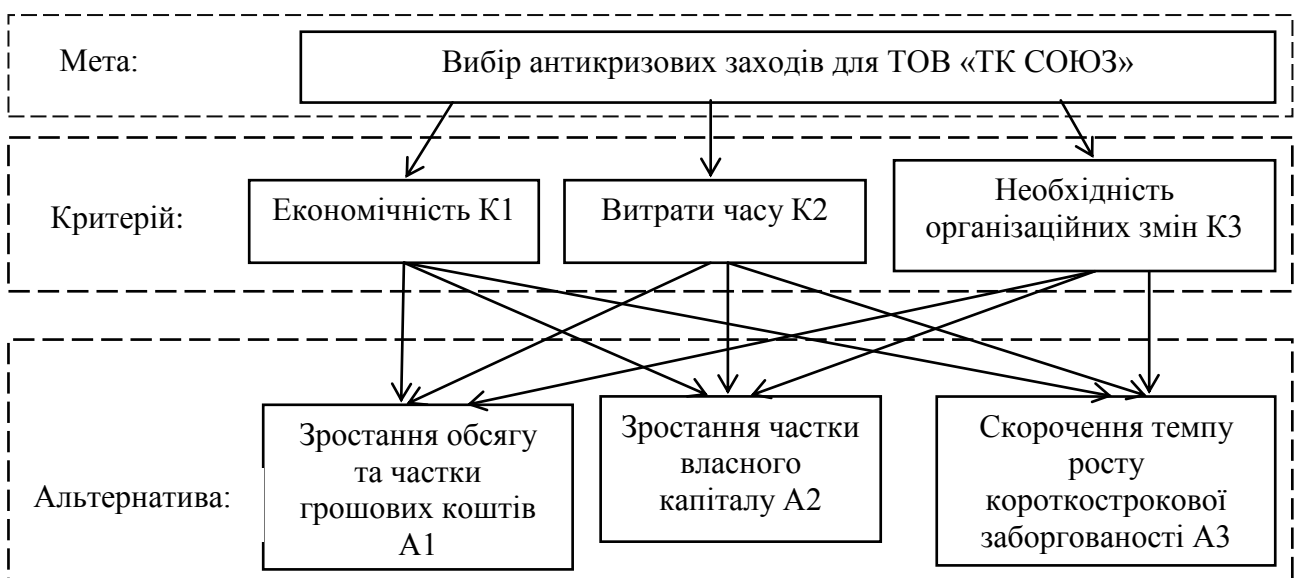


Рис. 4.6. Ієрархічна модель вибору антикризових заходів для ТОВ «ТК СОЮЗ»

Відповідно до представленої ієрархії необхідно визначити найбільш прийнятний антикризовий захід в діяльності ТОВ «ТК СОЮЗ» (альтернативи: зростання частки власного капіталу А1, скорочення темпу росту короткострокової заборгованості А2, зростання обсягу та частки грошових коштів А3) на основі таких критеріїв, як економічність К1, витрати часу К2, необхідність організаційних змін К3.

Визначення пріоритетності критеріїв при виборі альтернатив на основі попарних оцінок суджень здійснювалося за шкалою відносної важливості (Додаток Ж табл. Ж.1) [Ошибка! Неизвестный аргумент ключа., с. 256].

Матриця попарних порівнянь суджень щодо визначення пріоритетності критеріїв при виборі антикризових заходів ТОВ «ТК СОЮЗ» представлена у Додатку Ж табл. Ж.2.

Відповідно до представленої матриці критерій «економічність» К1 має помірну перевагу над критерієм «витрати часу» К2, адже для підприємства важливо отримати найбільшу ефективність при найменших витратах коштів, при цьому воно враховує витрати часу для впровадження того чи іншого антикризового заходу.

Також К1 має істотне перевершення над критерієм «необхідність організаційних змін» К3, адже головною метою підприємства є максимізація прибутку, і перевага буде надаватися тій альтернативі, яка призведе до менших витрат, навіть якщо він вимагатиме організаційних змін.

Критерій «витрати часу» К2 має значне переважання над критерієм «необхідність організаційних змін» К3, це пояснюється тим, що для підприємства більш важливим є те, скільки часу необхідно витратити на реалізацію антикризових заходів.

Для визначення пріоритетності критеріїв розраховано вектор пріоритетів та нормований вектор пріоритетів за формулами (4.3-4.4)[43, с. 350]

$$w_i = \sqrt[n]{\prod_{j=1}^n a_{ij}} \quad (4.3)$$

$$W_{\text{норм}} = w_i / \sum_{i=1}^n w_i \quad (4.4)$$

де W - компонента власного вектору матриці (середнє значення оцінок пріоритетності);

$W_{\text{норм}}$ - нормований вектор матриці попарних порівнянь (вектор пріоритетів);

a_{ij} – значення елементів матриці.

Отримані результати представлені на рис. 4.7.

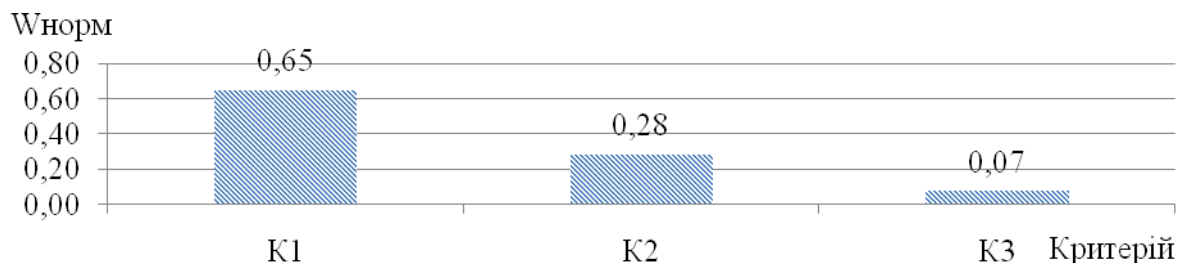


Рис. 4.7. Нормований вектор пріоритетів критеріїв

Відповідно до значень нормованого вектору можна зробити висновок, що пріоритетним є критерій «економічність» (K1), його пріоритет – 0,65, тобто для підприємства найважливіше отримати найкращий результат при найменших витратах коштів.

На другому місці витрати часу K2, його пріоритет – 0,28. Найменший пріоритет у критерія «необхідність організаційних змін» K3 – 0,07.

На наступному етапі здійснено оцінку узгодженості думок експертів за формулами (4.5-4.7) [43, с. 350]:

$$\lambda = \sum_{i=1}^n a_{ij} * W_{\text{норм } i} \quad (4.5)$$

$$I_c = \frac{(\lambda - n)}{(n-1)} \quad (4.6)$$

$$OC = \frac{I_c}{I_{cc}} \quad (4.7)$$

де λ – власне значення матриці;
 I_c – індекс узгодженості;
 I_{cc} – середнє значення індексу узгодженості;
 OC – відношення узгодженості;
 n – кількість критеріїв (альтернатив).

Середні значення індексу узгодженості наведені в Додатку Ж табл. Ж.3 [43, с. 350].

Отримані результати розрахунків відображені в Додатку Ж табл. Ж.4. Значення індексу узгодженості думок експертів менше за нормативне 0,2 і дорівнює 0,03, значення відносної узгодженості також менше за нормативне 0,1 і дорівнює 0,06, такі показники свідчать про узгодженість думок експертів.

Здійснено визначення пріоритетів альтернатив за кожним з критеріїв.

Значення пріоритетності альтернатив за критерієм «економічність» педставлені в Додатку Ж табл. Ж.5.

Таким чином, за критерієм «економічність» К1 найвищий пріоритет має альтернатива «зростання частки власного капіталу» – 0,68 (рис. 4.8).

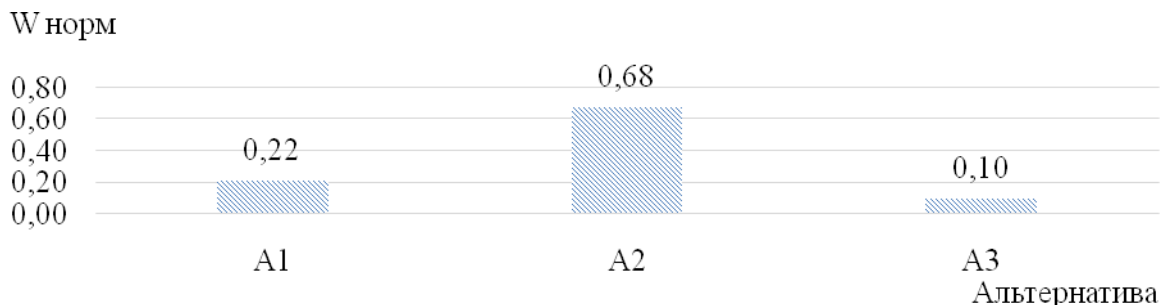


Рис. 4.8. Значення пріоритетності альтернатив за критерієм «економічність»

Зростання частки власного капіталу вимагає найменше витрат, адже це можливо за рахунок накопичення нерозподіленого прибутку.

На другому місці альтернатива «зростання обсягу та частки грошових коштів» A1, її пріоритет – 0,22, цей захід вимагає більших витрат ніж альтернатива A2. Це пов'язано з тим, що збільшення обсягу грошових коштів може привести до погіршення показників ділової активності, як наслідок втрати частини можливого прибутку.

На третьому місці альтернатива «скорочення темпу росту короткострокової заборгованості» А3, її пріоритет – 0,1. Це пов'язано з тим, що зменшення темпу росту короткострокової заборгованості може привести до втрати частини можливого прибутку внаслідок зменшення сили впливу фінансового важеля.

Оцінка узгодженості думок експертів представлена в Додатку Ж табл. Ж.6. Значення індексу узгодженості думок експертів менше за нормативне 0,2 і дорівнює 0,001, значення відносної узгодженості також менше за нормативне 0,1 і дорівнює 0,002, такі показники свідчать про узгодженість думок експертів.

Значення пріоритетності альтернатив за критерієм «витрати часу» представлені у Додатку Ж табл. Ж.7. Найвищий пріоритет має альтернатива «зростання обсягу та частки грошових коштів» А1 – 0,67 (рис. 4.9).

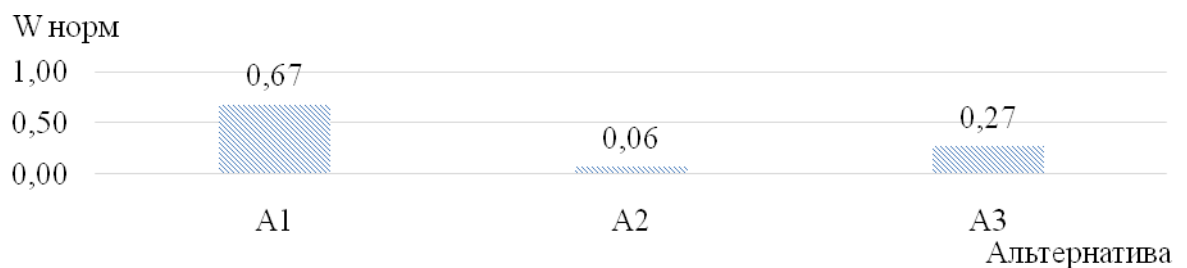


Рис. 4.9. Значення пріоритетності альтернатив за критерієм «витрати часу»

ТОВ «ТК СОЮЗ» досить швидко може збільшити обсяг грошових коштів на розрахункових рахунках шляхом зміни політики продаж, зокрема зменшення частки реалізованої продукції з оплатою в наступні звітні періоди.

На другому місці альтернатива «скорочення темпу росту короткострокової заборгованості», її пріоритет – 0,27. Це пов'язано з тим, що скорочення темпу росту вимагає попередньої оцінки необхідного для діяльності обсягу ресурсів.

На третьому місці альтернатива «зростання частки власного капіталу», її пріоритет – 0,06. Це пов'язано з тим, що накопичення нерозподіленого прибутку потребує найбільше часу, адже спочатку нужно закупити продукцію, а потім реалізувати її.

Оцінка узгодженості думок експертів представлена в Додатку Ж табл. Ж.8. Значення індексу узгодженості думок експертів менше за нормативне 0,2 і дорівнює 0,01, значення відносної узгодженості також менше за нормативне 0,1 і дорівнює 0,03, такі показники свідчать про узгодженість думок експертів.

Значення пріоритетності альтернатив за критерієм «необхідність організаційних змін» представлені в Додатку Ж табл. Ж.9.

Таким чином, альтернатива «зростання обсягу та частки грошових коштів» А1 має найвищий пріоритет – 0,65, бо не потребує організаційних змін, так як ТОВ «ТК СОЮЗ» має фахівця, що слідкує за рухом грошових коштів (рис. 4.10).

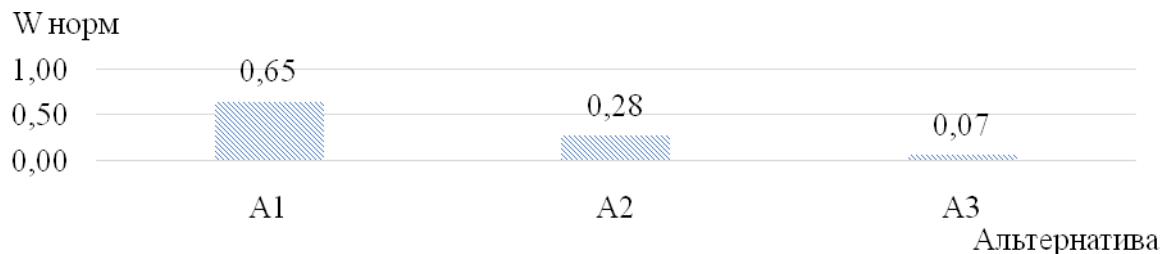


Рис. 4.10. Значення пріоритетності альтернатив за критерієм «необхідність організаційних змін»

На другому місці альтернатива «зростання частки власного капіталу», її пріоритет – 0,28, бо прийняття рішення про зростання обсягу власного капіталу шляхом збільшення обсягу нерозподіленого прибутку може потребувати залучення фахівців з фінансових питань.

За критерієм «необхідність» організаційних змін К3 альтернатива «скорочення темпу росту короткострокової заборгованості» має найменший пріоритет – 0,07, бо потребує організаційних змін, так як підприємство не має фахівця, який займається прогнозуванням необхідного обсягу кредитних ресурсів.

Оцінка узгодженості думок експертів представлена в Додатку Ж табл. Ж.10. Значення індексу узгодженості думок експертів менше за нормативне 0,2 і дорівнює 0,03, значення відносної узгодженості також менше за нормативне 0,1 і дорівнює 0,06, такі показники свідчать про узгодженість думок експертів.

За різними критеріями найвищий пріоритет отримали різні антикризові заходи, тому необхідно розрахувати глобальний пріоритет альтернатив з урахуванням значимості критеріїв (табл. 4.15).

Таблиця 4.15

Розрахунок глобального пріоритету альтернатив для ТОВ «ТК СОЮЗ»
з урахуванням значимості критеріїв

	K1	K2	K3	K	Глобальний пріоритет альтернатив
A1	0,09	0,67	0,65	0,65	0,29
A2	0,62	0,06	0,28	0,28	0,44
A3	0,29	0,27	0,07	0,07	0,27

Таким чином, пріоритетним антикризовим заходом для ТОВ «ТК СОЮЗ» є зростання частки власного капіталу (альтернатива А2), її глобальний пріоритет – 0,44.

Обраний метод полягає в збільшенні обсягів власного капіталу шляхом накопичення нерозподіленого прибутку.

Також визначимо оптимальний антикризовий захід для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» за допомогою методу аналізу ієрархій.

До критеріїв, на основі яких відбувається вибір, віднесемо: економічність, витрати часу, необхідність організаційних змін для впровадження заходів.

Альтернативи обираються на основі результатів оцінки глибини розвитку кризових явищ в діяльності ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг».

Однією з причин розвитку кризових явищ в діяльності досліджуваного підприємства є від'ємний чистий грошовий потік, що свідчить про недостатність поточних надходжень підприємства для здійснення платежів. У цьому зв'язку запропоновано збільшити обсяги чистого грошового потоку підприємства.

У 2017-2018 рр. коефіцієнт операційного левериджу підприємства був меншим за 1, що свідчить про те, що темп росту чистого доходу від реалізації продукції був вищим за темп росту фінансового результату від операційної діяльності. Тобто, частка операційного прибутку в структурі доходу від реалізації зменшувалася, це свідчить про погіршення структури фінансових результатів підприємства. Тому запропоновано підвищення коефіцієнта операційного левериджу.

Також обсяги короткострокової заборгованості протягом 2016-2018 рр. збільшувалися, що спричинило погіршення фінансової стійкості підприємства. Тому запропонована альтернатива «скорочення темпу росту короткострокової заборгованості».

В якості експертів обрано представників ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг», а саме директора, бухгалтера, а також фахівців з фінансових питань.

На рис. 4.11 представлено проблему обґрунтованого вибору антикризових заходів для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» у вигляді домінантної ієрархії.

Відповідно до представленої ієрархії необхідно визначити найбільш прийнятний антикризовий захід для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» (альтернативи: зростання обсягів чистого грошового потоку А1, підвищення коефіцієнту операційного левереджу А2, скорочення темпу росту короткострокової заборгованості А3) на основі таких критеріїв, як: економічність К1, витрати часу К2, необхідність організаційних змін К3.

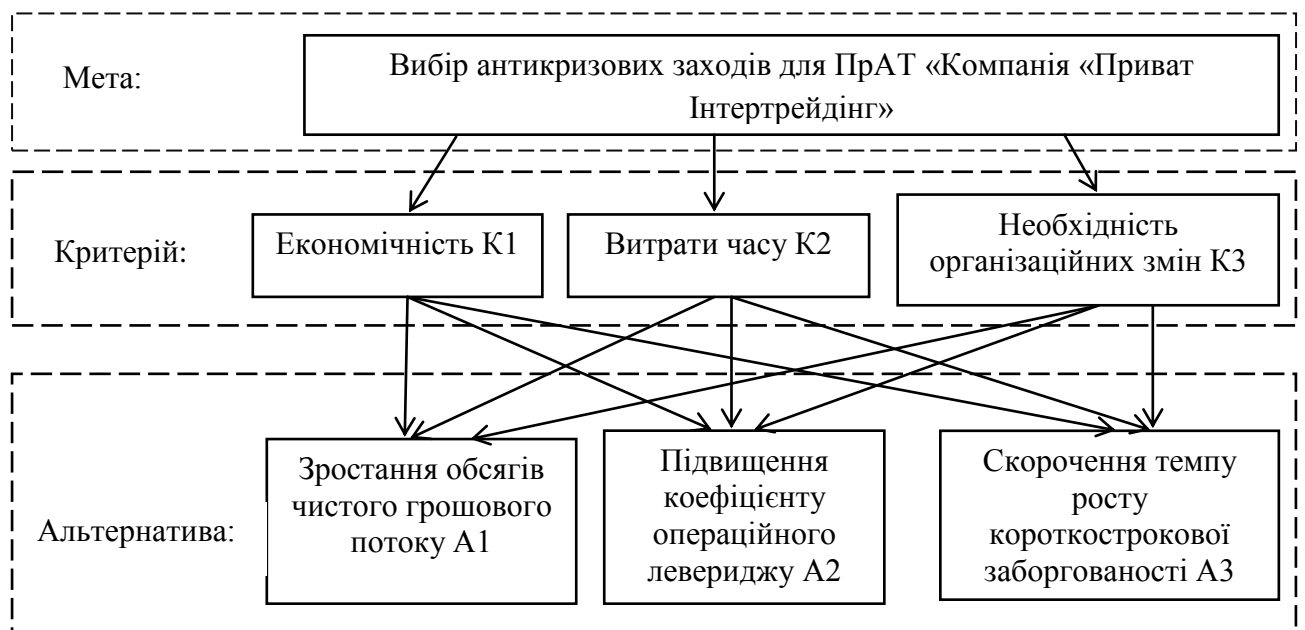


Рис. 4.11. Ієрархічна модель вибору антикризових заходів для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг»

Матриця попарних порівнянь суджень щодо визначення пріоритетності критеріїв при виборі антикризового заходу для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» представлена у Додатку 3 табл. 3.1

Відповідно до представленої матриці критерій «економічність» К1 має помірну перевагу над критерієм «витрати часу» К2, адже для підприємства важливо отримати найбільшу ефективність при найменших витратах коштів, при цьому воно враховує витрати часу для впровадження того чи іншого антикризового заходу.

Також К1 має істотне перевершення над критерієм «необхідність організаційних змін» К3, адже головною метою підприємства є максимізація прибутку, і перевага буде надаватися тому методу, який призведе до менших витрат, навіть якщо він вимагатиме організаційних змін.

Критерій «витрати часу» К2 має значне переважання над критерієм «необхідність організаційних змін» К3, це пояснюється тим, що для підприємства більш важливим є те, скільки часу необхідно витратити для впровадження антикризового заходу.

Відповідно до значень нормованого вектору можна зробити висновок, що пріоритетним є критерій «економічність» (К1), його пріоритет – 0,65, тобто для підприємства найважливіше отримати найкращий результат при найменших витратах коштів (рис. 4.12).

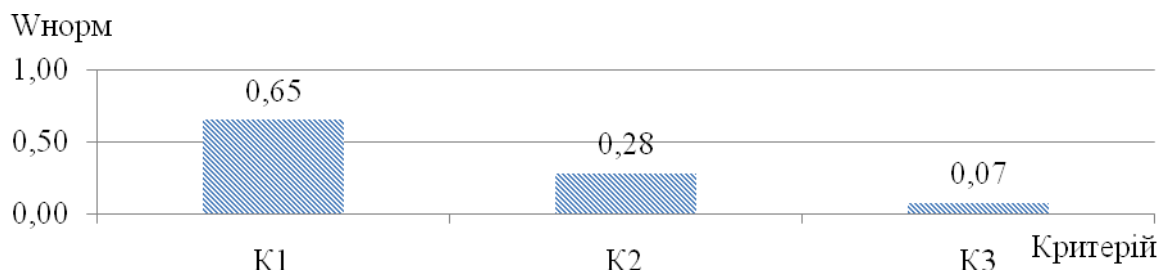


Рис. 4.12. Нормований вектор пріоритетів критеріїв

На другому місці витрати часу К2, його пріоритет – 0,28. Найменший пріоритет у критерія «необхідність організаційних змін» К3 – 0,07.

Отримані результати розрахунків відображені в Додатку 3 табл. 3.2. Значення індексу узгодженості думок експертів менше за нормативне 0,2 і дорівнює 0,03, значення відносної узгодженості також менше за нормативне 0,1 і дорівнює 0,06, такі показники свідчать про узгодженість думок експертів.

Здійснено визначення пріоритетів альтернатив за кожним з критеріїв.

Значення пріоритетності альтернатив за критерієм «економічність» представлені в Додатку 3 табл. 3.3.

Таким чином, за критерієм «економічність» К1 найвищий пріоритет має альтернатива А1 «зростання обсягів чистого грошового потоку» – 0,65 (рис. 4.13).

Зростання обсягів чистого грошового потоку можливе за рахунок прискорення залучення коштів шляхом збільшення розміру цінових знижок за готівку по реалізованій покупцям продукції, забезпечення часткової чи повної передоплати за вироблену продукцію, скорочення термінів надання товарного (комерційного) кредиту покупцям, прискорення інкасації простроченої дебіторської заборгованості. Ця альтернатива не вимагає великих витрат.

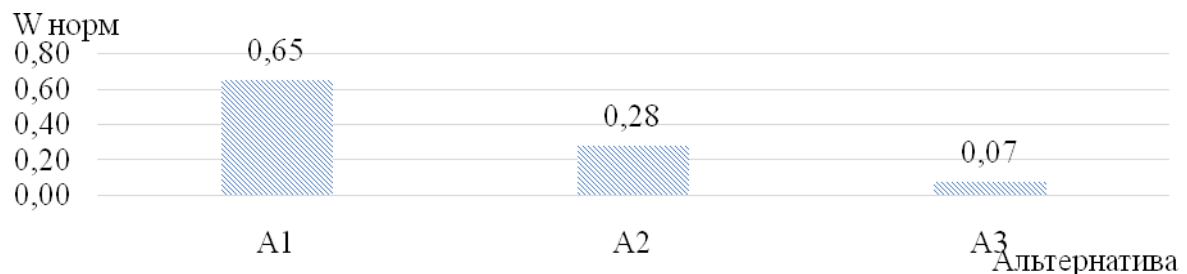


Рис. 4.13. Значення пріоритетності альтернатив за критерієм «економічність»

На другому місці альтернатива А2 «підвищення коефіцієнту операційного левереджу», її пріоритет – 0,28. Підвищення коефіцієнту операційного левереджу можливе шляхом управління співвідношенням постійних і змінних витрат, зокрема за рахунок режиму економії постійних витрат. Однак в той же час зниження постійних витрат, зокрема адміністративних витрат, витрат на збут, може привести до втрат частини можливого прибутку.

На третьому місці альтернатива «скорочення темпу росту короткострокової заборгованості» А3, її пріоритет – 0,07, цей антикризовий захід вимагає більших витрат. Це пов'язано з тим, що зменшення темпу росту короткострокової заборгованості може привести до втрати частини можливого прибутку внаслідок зменшення сили впливу фінансового важеля.

Оцінка узгодженості думок експертів представлена в Додатку 3 табл. 3.4. Значення індексу узгодженості думок експертів менше за нормативне 0,2 і

дорівнює 0,03, значення відносної узгодженості також менше за нормативне 0,1 і дорівнює 0,06, такі показники свідчать про узгодженість думок експертів.

Значення пріоритетності альтернатив за критерієм «витрати часу» педставлені в Додатку 3 табл. 3.5.

Таким чином, найвищий пріоритет має альтернатива «зростання обсягу чистого грошового потоку» A1 – 0,67 (рис. 4.14).

ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» досить швидко зможе збільшити обсяг чистого грошового потоку шляхом зміни політики продаж, зокрема введення цінових знижок, скорочення термінів надання товарного кредиту.

На другому місці альтернатива «скорочення темпу росту короткострокової заборгованості», її пріоритет – 0,24. Це пов'язано з тим, що скорочення темпу росту вимагає попередньої оцінки необхідного для діяльності обсягу ресурсів.

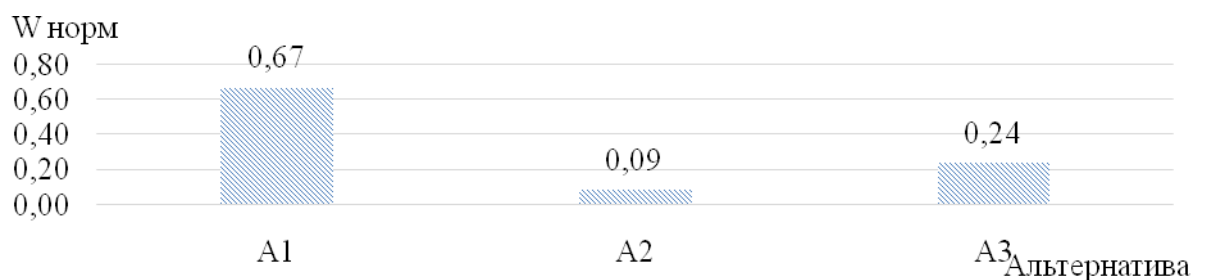


Рис. 4.14. Значення пріоритетності альтернатив за критерієм «витрати часу»

На третьому місці альтернатива «підвищення коефіцієнту операційного левереджу», її пріоритет – 0,09. Це пов'язано з тим, що збільшення частки операційного прибутку в структурі доходів від реалізації вимагає найбільше часу.

Оцінка узгодженості думок експертів представлена в Додатку 3 табл. 3.6. Значення індексу узгодженості думок експертів менше за нормативне 0,2 і дорівнює 0,004, значення відносної узгодженості також менше за нормативне 0,1 і дорівнює 0,01, такі показники свідчать про узгодженість думок експертів.

Значення пріоритетності альтернатив за критерієм «необхідність організаційних змін педставлені» в Додатку 3 табл. 3.7.

Отже, альтернатива «зростання обсягів чистого грошового потоку» А1, має найвищий пріоритет – 0,75, бо не потребує організаційних змін (рис. 4.15).

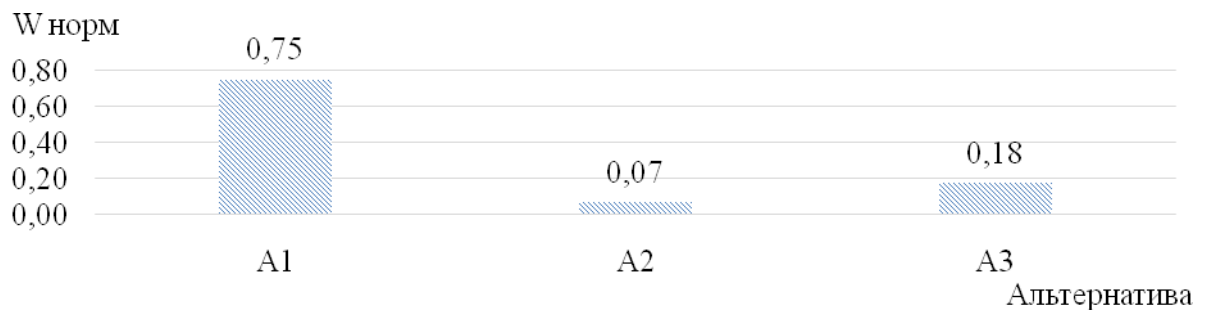


Рис. 4.15. Значення пріоритетності альтернатив за критерієм «необхідність організаційних змін»

На другому місці альтернатива «скорочення темпу росту короткострокової заборгованості», її пріоритет – 0,18, бо підприємству необхідно буде найняти фахівця, який займатиметься кредитними ресурсами.

За критерієм «необхідність організаційних змін» К3 альтернатива «підвищення коефіцієнту операційного левереджу» має найменший пріоритет – 0,07, бо потребує найбільше організаційних змін.

Це пов'язано з тим, що підприємству можливо доведеться відмовитися від деякого адміністративного персоналу, аби скоротити адміністративні витрати.

Оцінка узгодженості думок експертів представлена в Додатку 3 табл. 3.8. Значення індексу узгодженості думок експертів менше за нормативне 0,2 і дорівнює 0,01, значення відносної узгодженості також менше за нормативне 0,1 і дорівнює 0,03, такі показники свідчать про узгодженість думок експертів.

Необхідно розрахувати глобальний пріоритет альтернатив з урахуванням значимості критеріїв, щоб обрати найбільш прийнятний антикризовий захід для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» (табл. 4.16).

Таблиця 4.16

Розрахунок глобального пріоритету альтернатив для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» з урахуванням значимості критеріїв

	К1	К2	К3	К	Пріоритетність альтернатив

A1	0,65	0,67	0,75	0,65	0,66
A2	0,28	0,09	0,07	0,28	0,21
A3	0,07	0,24	0,18	0,07	0,13

Таким чином, пріоритетним антикризовим заходом для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» є зростання обсягів чистого грошового потоку (альтернатива А1), її глобальний пріоритет – 0,66.

Обраний метод полягає в збільшенні обсягів чистого грошового потоку за рахунок прискорення залучення коштів шляхом збільшення розміру цінкових знижок за готівку по реалізованій покупцям продукції, забезпечення часткової чи повної передоплати за вироблену продукцію, скорочення термінів надання товарного (комерційного) кредиту покупцям, прискорення інкасації простро-ченої дебіторської заборгованості.

Необхідно розрахувати економічний ефект від впровадження обраних антикризових заходів для підприємств торгівельної галузі першого кластеру.

Отже, в якості рекомендованого антикризового заходу для ТОВ «ТК СОЮЗ» обрано зростання частки власного капіталу, що обумовлюється наступним. Протягом досліджуваного періоду обсяг чистого фінансового результату (прибутку) постійно збільшувався: у 2017 р. порівняно з 2016 р. на 96,4% (з 4022 тис. грн. до 7899 тис. грн.), у 2018 р. порівняно з 2017 р. на 5% (з 7899 тис. грн. до 8295 тис. грн.). При цьому обсяг нерозподіленого прибутку протягом досліджуваного періоду зменшувався: у 2017 р. порівняно з 2016 р. на 17% (з 4544 тис. грн. до 3754 тис. грн.), у 2018 р. порівняно з 2017 р. на 8% (з 3754 тис. грн. до 3425 тис. грн.).

Тому ТОВ «ТК СОЮЗ» рекомендується спрямовувати частину чистого фінансового результату в баланс на збільшення статті «нерозподілений прибуток».

Прогнозні показники пасиву балансу та коефіцієнту автономії ТОВ «ТК СОЮЗ» у 2019 р. у випадку спрямування 50%, 75% та 100% чистого фінансового результату на збільшення нерозподіленого прибутку наведено у табл. 4.17.

Таблиця 4.17

Прогнозні фінансові показники ТОВ «ТК СОЮЗ» за різними варіантами спрямування чистого фінансового результату на зростання власного капіталу

Пасив	Код рядка	Станом на кінець 2018 р.	І в. – 50% ЧФР	ІІ в. – 75% ЧФР	ІІІ в. – 100% ЧФР
І. Власний капітал, тис. грн.					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	54	54	54	54
Нерозподілений прибуток	1420	3425	7573	9646	11720
Усього за розділом І	1495	3479	7627	9700	11774
ІІ. Довгострокові зобов'язання і забезпечення, тис. грн.					
Усього за розділом ІІ	1595	0	0	0	0
ІІІ. Поточні зобов'язання і забезпечення, тис. грн.					
Усього за розділом ІІІ	1695	29542	29542	29542	29542
Баланс, тис. грн.	1900	33021	37169	39242	41316
Коефіцієнт автономії	р.1495 / р.1900	0,11	0,21	0,25	0,3

Так, у разі спрямування 50% чистого фінансового результату розмір нерозподіленого прибутку зросте до 7573 тис. грн., у випадку 75% – до 9646 тис. грн., 100% – 11720 тис. грн.

Частка власних коштів підприємства у загальній сумі коштів, авансованих у його діяльність, у І варіанті зросте на 10 п. п., і складе 21%, у ІІ – 25%, у ІІІ – 30%, це свідчить про те, що підприємство стане більш фінансово стійким, стабільним та незалежним від зовнішніх кредиторів.

Отже, спостерігається пряма залежність між збільшенням обсягу власного капіталу та зростанням коефіцієнту автономії. За умови спрямування 100% чистого фінансово результату до статті «нерозподілений прибуток» значення коефіцієнту автономії буде відповідати значенню 0,3, що дозволить знизити інтенсивність розвитку кризових явищ в структурі капіталу досліджуваного підприємства.

В якості рекомендованого антикризового заходу для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» обрано зростання обсягів чистого грошового потоку.

Протягом досліджуваного періоду підприємство мало значні обсяги дебіторської заборгованості за продукцію та товари, а також за виданими авансами, тому пропонується скоротити терміни надання товарного кредиту покупцям та прискорити інкасацію дебіторської заборгованості.

Прогнозні показники звіту про рух грошових коштів підприємства у 2019 р. у випадку зменшення дебіторської заборгованості за продукцію, товари, а також за виданими авансами на 20%, 30% та 40% наведено у табл. 4.18.

Таблиця 4.18

Прогнозний звіт про рух грошових коштів ПрАТ «Компанія «Приват
Інтертрейдинг» за різними варіантами зменшення обсягів дебіторської
заборгованості

Стаття	Код рядка	Станом на кінець 2018 р.	I в. – 20% ДЗ	II в. – 30% ДЗ	III в. – 40% ДЗ
1	2	3	4	5	6
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності, тис. грн.					
Надходження від:	3000	28775	30557	31448	32339
Реалізації продукції (товарів, робіт)					
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	2418842	2418842	2418842	2418842

Закінчення табл. 4.18

1	2	3	4	5	6
Надходження від повернення авансів	3020	575	4378	6280	8182
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	400	400	400	400
Надходження від операційної оренди	3040	3045	3045	3045	3045
Інші надходження	3095	164018	164018	164018	164018
Витрачання на оплату:	3100	-24536	-24536	-24536	-24536
Товарів (робіт, послуг)					
Праці	3105	-7903	-7903	-7903	-7903
Відрахувань на соціальні заходи	3110	-1803	-1803	-1803	-1803
Зобов'язань з податків і зборів	3115	-2445	-2445	-2445	-2445
Витрачання на оплату авансів	3135	-2394623	-2394623	-2394623	-2394623
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	-1863	-1863	-1863	-1863
Інші витрачання	3190	-150131	-150131	-150131	-150131
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	32351	37936,2	40729	43521,4
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності, тис. грн.					
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-17394	-17394	-17394	-17394
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності, тис. грн.					
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-19006	-19006	-19006	-19006
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-4049	1536	4329	7121
Залишок коштів на початок року	3405	21184	21184	21184	21184
Вплив зміни валютних курсів на	3410	286	286	286	286

залишок коштів					
Залишок коштів на кінець року	3415	17421	23006	25799	28591

Таким чином, зменшення дебіторської заборгованості за продукцію та товари збільшує статтю «надходження від реалізації продукції», а дебіторської заборгованості за виданими авансами – статтю «надходження від повернення авансів».

Так, у разі зменшення обсягу дебіторської заборгованості на 20% чистий рух грошових коштів зросте до 1536 тис. грн., у випадку 30% – до 4329 тис. грн., 40% – до 7121 тис. грн.

Отже, поточних надходжень підприємства буде достатньо для здійснення платежів за всіх прогнозних варіантів. Темп росту чистого грошового потоку буде більшим за 1, а, отже, знизиться інтенсивність розвитку кризових явищ.

Таким чином, реалізація обраних антикризових заходів для підприємств торгівельної галузі призведе до попередження розвитку та зменшення інтенсивності кризових явищ в діяльності досліджуваних підприємств.

Висновки за розділом 4

У четвертому розділі проведено діагностику стану зовнішнього середовища діяльності підприємств торгівельної галузі шляхом здійснення аналізу нормативно-правової бази. Можна зробити висновок про те, що нормативно-правова база регулювання антикризового управління в більшій мірі представлена нормами управління в умовах вже наявної кризи.

Для здійснення стратегічного аналізу внутрішнього середовища підприємств торгівельної галузі першого кластеру використано SWOT-аналіз, який дав можливість виявити сильні та слабкі сторони підприємств, основні причини, що негативно впливають на їх діяльність, щоб запропонувати рішення, спрямовані на їх усунення і підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Також розроблено підхід до оцінки глибини розвитку кризових явищ в діяльності торгівельних підприємств, що дозволяє врахувати специфіку підприємств галузі шляхом уточнення переліку індикаторів та їх оціночних значень та отримати адекватну оцінку рівня кризи на підприємстві.

Проведено оцінку глибини розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі першого кластеру. Оцінка дала змогу зробити висновок про те, що глибина розвитку кризових явищ в діяльності ТОВ «ТК СОЮЗ» у 2016 та 2018 роках характеризувалася як легка, а у 2017 р. як середня. В діяльності ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» рівень глибини розвитку кризових явищ протягом 2016-2017 рр. характеризувався як середній, у 2018 р. фінансовий стан підприємства покращився, відзначалася легка глибина розвитку кризових явищ.

Також обґрунтовано вибір антикризових заходів для підприємств торгівельної галузі першого кластеру на основі методу аналізу ієрархій. До критеріїв, на основі яких здійснювався вибір антикризових заходів для досліджуваних торгівельних підприємств, віднесено: економічність, витрати часу, необхідність організаційних змін для впровадження заходів.

Альтернативами для ТОВ «ТК СОЮЗ» обрано зростання частки власного капіталу, скорочення темпу росту короткострокової заборгованості, зростання обсягу та частки грошових коштів, а для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» – зростання обсягу та частки грошових коштів, зростання частки власного капіталу, скорочення темпу росту короткострокової заборгованості.

В якості рекомендованого антикризового заходу для ТОВ «ТК СОЮЗ» обрано зростання частки власного капіталу шляхом спрямування частини чистого фінансового результату в баланс на збільшення статті «нерозподілений прибуток».

Можна зробити висновок про те, що спостерігається пряма залежність між збільшенням обсягу власного капіталу та зростанням коефіцієнту автономії. За умови спрямування 100% чистого фінансового результату до статті «нерозподілений прибуток» значення коефіцієнту автономії буде відповідати значенню 0,3, а отже, інтенсивність розвитку кризових явищ в структурі капіталу досліджуваного підприємства знизиться.

Пріоритетним антикризовим заходом для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» обрано зростання обсягів чистого грошового потоку за рахунок зменшення дебіторської заборгованості за продукцію, товари, а також за виданими авансами.

Інкасація дебіторської заборгованості за продукцію, товари, а також за виданими авансами призведе до того, що поточних надходжень підприємства буде достатньо для здійснення платежів. Темп росту чистого грошового потоку буде більшим за 1, а отже, знизиться інтенсивність розвитку кризових явищ.

Таким чином, реалізація обраних антикризових заходів для підприємств торгівельної галузі призведе до попередження розвитку та зменшення інтенсивності кризових явищ в діяльності досліджуваних підприємств.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи вищевикладене, можна зробити висновок, що антикризове фінансове управління підприємством має бути невід'ємною складовою управління сучасним підприємством.

У першому розділі магістерської дипломної роботи досліджено теоретичні засади антикризового фінансового управління підприємством.

Незважаючи на вагомий внесок вчених-науковців, в економічній літературі відсутня єдина точка зору щодо визначення категорії «антикризове фінансове управління підприємством». Узагальнивши підходи авторів до визначення поняття «антикризове фінансове управління підприємством» та здійснивши його морфологічний аналіз, можна зробити висновок, що антикризове фінансове управління підприємством – це підсистема загального антикризового управління, яка націлена на попередження розвитку кризових явищ, оперативне виявлення ознак кризового стану та створення умов для його подолання, а також мінімізацію негативних наслідків фінансових криз з метою забезпечення безперервної діяльності підприємства шляхом використання системи специфічних методів та прийомів управління фінансами.

У ході дослідження сутність антикризового фінансового управління була розглянута через зміст його основних структурних елементів: мета, завдання, об'єкт, суб'єкт, функції та принципи, – що формує теоретичне підґрунтя антикризового фінансового управління підприємством.

Визначено, що залежно від цілей та методів здійснення, діагностику розвитку кризових явищ на підприємстві поділяють на дві основні підсистеми: систему експрес-діагностики банкрутства та систему фундаментальної діагностики банкрутства.

Основною метою експрес-діагностики банкрутства є раннє виявлення ознак кризового розвитку підприємства і попередня оцінка масштабів кризового стану.

Проведені дослідження дозволили сформувати сукупність показників моніторингу кризових явищ в діяльності підприємства, застосування яких у комплексі надає можливість своєчасно діагностувати ознаки кризи та

застосувати механізми запобігання їх подальшого розвитку або нейтралізації негативних наслідків.

Фундаментальна діагностика здійснюється за допомогою математичних моделей діагностики банкрутства підприємства та виявлення ознак кризового стану, які ґрунтуються на однофакторному та багатофакторному дискримінантному аналізі.

Найбільш відомою моделлю однофакторного дискримінантного аналізу є система показників У. Бівера. Головним її недоліком є можливість неточності та суб'єктивності результатів оцінки.

Також розглянуто багатофакторні дискримінантні моделі діагностики банкрутства підприємства та виявлення ознак кризового стану. Найбільш поширеними моделями українського походження є модель О. О. Терещенка та А. В. Матвійчука та модель, регламентована постановою Правління Національного банку України.

У другому розділі магістерської дипломної роботи здійснено оцінку сучасного стану торгівельної галузі.

Торгівельна галузь є однією з важливих галузей економіки, яка відіграє значну роль у формуванні економічного потенціалу України. У 2013-2014 рр. спостерігалось погіршення ефективності діяльності підприємств торгівельної галузі. Негативний вплив на здійснення торговельної діяльності підприємств галузі здійснила фінансова криза, яка знизила ділову активність суб'єктів господарювання та зумовила зміну платоспроможного попиту споживачів. З 2015 року спостерігається позитивна динаміка розвитку, підприємства починають отримувати позитивні фінансові результати, нарощувати обсяги реалізації продукції, що дає додатковий поштовх в розвитку економіки країни в цілому.

У процесі дослідження проведено діагностику фінансового стану підприємств торгівельної галузі шляхом кластерного аналізу з застосуванням методу повного зв'язку, методу Варда та методу к-середніх.

Для проведення кластерного аналізу обрано 10 підприємств України, що займаються оптовою та роздрібною торгівлею кондитерських виробів. Групування здійснювалося на основі таких показників фінансового стану, як коефіцієнт автономії, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт оборотності активів та коефіцієнт рентабельності активів.

Проведений кластерний аналіз дозволив виділити 4 групи підприємств за показниками фінансового стану: підприємства з нормальним, задовільним, нестійким та кризовим фінансовим станом.

Також здійснено фінансову діагностику банкрутства підприємств торгівельної галузі першого кластера за допомогою дискримінантних моделей українських вчених А. В. Матвійчука та О. О. Терещенко, а також підходу, визначеного постановою Правління Національного банку України «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями».

Відповідно до результатів отриманих за моделями А. В. Матвійчука та О. О. Терещенко ТОВ «ТК СОЮЗ» та ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» протягом досліджуваного періоду мали низьку ймовірність банкрутства. Інтегральний показник, розрахований відповідно до постанови Правління НБУ, показав, що ймовірність банкрутства ТОВ «ТК СОЮЗ» протягом 2016-2018 рр. була на рівні 0,5% - 0,8%, а ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдинг» – 2% - 4%.

Таким чином, вітчизняні моделі дискримінантного аналізу побудовані на статистичних даних підприємств України, враховують галузеву специфіку їх фінансово-господарської діяльності, особливості їх функціонування та тенденції розвитку економіки в цілому в Україні, тому більш доцільно для оцінки ризику банкрутства підприємств використовувати саме їх.

У третьому розділі магістерської дипломної роботи здійснено структурно-функціональне моделювання процесу антикризового фінансового управління на підприємствах торгівельної галузі.

На основі стандарту IDEF0 за допомогою CASE-засобу з використанням програмного продукту Ramus побудовано структурно-функціональну модель бізнес-процесу «Антикризове фінансове управління підприємством» AS-IS, що передбачає опис модельованого процесу.

Відповідно до розробленої структурно-функціональної моделі процес антикризового фінансового управління підприємством складається з чотирьох етапів: оцінка фінансового стану підприємства, аналіз фінансових ризиків підприємства, побудова програми антикризового фінансового управління підприємством, формування та реалізація антикризових заходів.

Дослідження структурно-функціональної моделі AS-IS дає можливість зробити висновок про її вузьку спрямованість. Даний управлінський процес акцентує увагу на здійсненні аналізу та оцінки фінансових ризиків підприємства.

З метою удосконалення процесу антикризового фінансового управління підприємством розроблено модель «Антикризове фінансове управління підприємством»ТО-ВЕ.

Модель ТО-ВЕ передбачає чотири етапи процесу антикризового фінансового управління підприємством: розробка системи цільових фінансових показників, діагностика стану зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства, оцінка глибини розвитку кризових явищ, вибір та обґрунтування антикризових заходів.

Модель ТО-ВЕ є більш універсальною та має комплексний характер. Вона включає новий етап встановлення оптимальних планових значень фінансових показників діяльності підприємства. Модель ТО-ВЕ передбачає діагностику стану зовнішнього середовища підприємства шляхом аналізу нормативно-правових актів, а також проведення SWOT-аналізу для діагностики стану внутрішнього середовища функціонування підприємства. Етап оцінки рівня розвитку кризових явищ в діяльності підприємства розширений оцінкою ймовірності банкрутства та оцінкою глибини розвитку кризи на підприємстві, що дає можливість розробити більш точну програму антикризових заходів.

У четвертому розділі магістерської дипломної роботи проведено діагностику стану зовнішнього середовища діяльності підприємств шляхом здійснення аналізу нормативно-правової бази. Можна зробити висновок про те, що нормативно-правова база регулювання антикризового управління в більшій мірі представлена нормами управління в умовах вже наявної кризи.

Для здійснення стратегічного аналізу внутрішнього середовища підприємств торгівельної галузі першого кластеру використано SWOT-аналіз, який дав можливість виявити сильні та слабкі сторони підприємств, основні причини, що негативно впливають на їх діяльність, щоб запропонувати рішення, спрямовані на їх усунення і підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Також розроблено підхід до оцінки глибини розвитку кризових явищ в діяльності торгівельних підприємств, що дозволяє врахувати специфіку

підприємств галузі шляхом уточнення переліку індикаторів та їх оціночних значень та отримати адекватну оцінку рівня кризи на підприємстві.

Проведено оцінку глибини розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі першого кластеру. Оцінка дала змогу зробити висновок про те, що глибина розвитку кризових явищ в діяльності ТОВ «ТК СОЮЗ» у 2016 та 2018 роках характеризувалася як легка, а у 2017 р. як середня. В діяльності ПрАТ «Компанія «Приват Інтерт121рейдінг» рівень глибини розвитку кризових явищ протягом 2016-2017 рр. характеризувався як середній, у 2018 р. фінансовий стан підприємства покращився, відзначалася легка глибина розвитку кризових явищ.

Також обґрунтовано вибір антикризових заходів для підприємств торгівельної галузі на основі методу аналізу ієрархій.

В якості рекомендованого антикризового заходу для ТОВ «ТК СОЮЗ» обрано зростання частки власного капіталу шляхом спрямування частини чистого фінансового результату в баланс на збільшення статті «нерозподілений прибуток».

За умови спрямування 100% чистого фінансового результату до статті «нерозподілений прибуток» значення коефіцієнту автономії відповідатиме значенню 0,3, а отже, інтенсивність розвитку кризових явищ в структурі капіталу досліджуваного підприємства знизиться.

Пріоритетним антикризовим заходом для ПрАТ «Компанія «Приват Інтертрейдінг» є зростання обсягів чистого грошового потоку за рахунок зменшення дебіторської заборгованості за продукцію, товари, а також за виданими авансами.

Інкасація дебіторської заборгованості за продукцію, товари, а також за виданими авансами призведе до того, що поточних надходжень підприємства буде достатньо для здійснення платежів. Темп росту чистого грошового потоку буде більшим за 1, а отже, знизиться інтенсивність розвитку кризових явищ.

Таким чином, реалізація обраних антикризових заходів для підприємств торгівельної галузі призведе до попередження розвитку та зменшення інтенсивності кризових явищ в діяльності досліджуваних підприємств.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антикризовий менеджмент : підруч. / Мін-во освіти і науки України, ХДУХТ : уклад. Т. С. Пічугіна, Л. І. Безгінова, О. М. Шарапова. – Харків : ХДУХТ, 2015. – 131 с.
2. Ареф'єва О. В. Антикризове фінансове управління підприємством : монограф. / О. В. Ареф'єва, Ю. В. Прохорова. – Львів : УАД, 2011. – 252 с.
3. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління : монографія / Т. С. Клебанова, О. М. Бондар, О. В. Мозенков [та ін.] ; за ред. О. В. Мозенкова. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2003. – 272 с.
4. Берест М. М. Сутність та деякі аспекти антикризового фінансового управління підприємством / М. М. Берест // Світ фінансів. – 2013. – № 2. – С. 131-136.
5. Берест М. М. Теоретичне підґрунтя антикризового фінансового управління підприємством / М. М. Берест // БізнесІнформ. – 2014. – № 3. – С. 250-255.
6. Берест М. М. Фінансовий аналіз [Електронний ресурс] : навч. посіб. / М. М. Берест. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 163 с. – Режим доступу: http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/18549/1/2017-Берест_М_M.PDF.
7. Берест М. М. Формування системи показників моніторингу розвитку кризових явищ на підприємстві / М. М. Берест // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2014. – № 45. – С. 54-59.
8. Білоцерківський О. Б. Особливості антикризового управління торгівельними підприємствами / О. Б. Білоцерківський, І. І. Соснов // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Економічні науки. – 2018. – № 12. – С. 14-19.
9. Бланк И. А. Антикризисное финансовое управление предприятием : учеб. курс./ И. А. Бланк. – Київ : Эльга, Ника-Центр, 2006. – 672 с.
10. Бланк І. А. Фінансова стратегія підприємства / І. А. Бланк. – Київ: Ника-Центр, 2006. – 520 с.
11. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : учеб. курс. / И. А. Бланк. – Київ : Эльга, Ника-Центр, 2007. – 655 с.

12. Бойко Д. І. Антикризове управління діяльністю торговельного підприємства / Д. І. Бойко, М. М. Лузанова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 42. – С. 361-363.

13. Бойчик І. М. Економіка підприємства : підручник / І. М. Бойчик. – Київ : Кондор-Видавництво, 2016. – 378 с.

14. Бондарєва Г. Г. Сутність політики антикризового фінансового управління та критерії діагностики банкрутства підприємства / Г. Г. Бондарєва // Зовнішня торгівля – проблеми та перспективи. – 1997. – № 1. – С. 34-39.

15. Борзенко В.І. Антикризове управління: навчальний посібник / В. І. Борзенко. – Харків: Видавництво Іванченка І.С., 2016. – 232 с.

16. Борисенко С. С. Формування фінансової стратегії торговельної галузі за допомогою методу SWOT-аналізу / С. С. Борисенко // Управління розвитком. – 2014. – №14. – С. 12-14.

17. Бурий С. А. Антикризове управління та управлінські рішення – проблеми підприємств малого бізнесу : монографія / С. А. Бурий, Д. С. Мацеха. – Хмельницький : ТОВ «Тріада-М», 2006. – 93 с.

18. Важинський Ф. А. Антикризове фінансове управління як економічна система / Ф. А. Важинський, А. В. Колодійчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – № 20.3. – С. 127-132.

19. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / В. О. Василенко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с.

20. Гавриш К. С. Кластерний аналіз підприємств готельного господарства України / К. С. Гавриш // БізнесІнформ. – 2013. – № 7. – С. 216-224.

21. Головка В. І. Антикризове управління в системі функціонування підприємства / В. І. Головка, Д. В. Шестопапов // Молодий вчений. – 2019. – № 1 (65). – С. 438-441.

22. Господарський кодекс України № 436-IV від 16.01.2003 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

23. Давиденко В. В. Використання превентивного антикризового управління в діяльності підприємств / В. В. Давиденко // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2019. – №1. – С. 279-283.

24. Дорошук Г. А. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. /

- Г. А. Дорошук, Н. М. Дашенко. – Львів : «Новий світ – 2000», 2008. – 332 с.
25. Дорошук Г. А. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / Г. А. Дорошук, Н. М. Дашенко. – Львів : «Новий Світ – 2000», 2010. – 332 с.
26. Єрмакова К. В. Стратегічний аналіз торгівельної галузі України / К. В. Єрмакова // Управління розвитком. – 2014. – № 14. – С. 50-54.
27. Загорельська Т. Ю. Управління фінансовими ризиками на рівні підприємства / Т. Ю. Загорельська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 3. – С. 168-173.
28. Зверук Л. А. Антикризове управління підприємством в умовах інноваційного розвитку / Л. А. Зверук, Н. М. Давиденко // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». – 2017. – № 1(2). – С. 69-75.
29. Івченко Л. В. Власний капітал : джерела формування та функції / Л. В. Івченко, Н. Л. Удовик // Молодий вчений. – 2016. – № 1 (28). – С. 55-58.
30. Калініченко А. Ю. Стратегічний аналіз середовища функціонування підприємства харчової промисловості на основі використання технології SWOT- та PEST-аналізу / А. Ю. Калініченко // Управління розвитком. – 2013. – № 18 (158). – С. 14-18.
31. Киричук А. С. Правове регулювання міжнародних відносин України та СОТ / А. С. Киричук // Економіка і суспільство. – 2017. – № 13. – С. 84-88.
32. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент / Г. І. Кіндрацька. – Київ : Знання, 2006. – 366 с.
33. Климчук В. О. Кластерний аналіз: використання у психологічних дослідженнях / В. О. Климчук // Практична психологія та соціальна робота. – 2006. – № 5. – С. 123-141.
34. Кобець С. П. Підхід до систематизації методів діагностики ймовірності настання банкрутства підприємства / С. П. Кобець, Н. С. Власенко // Економіка та суспільство. – 2017. – № 10. – С. 266-270
35. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. – 3-тє вид., випр. і доп. – Київ : Знання, 2008. – 483 с.
36. Коваленко В. В. Антикризове фінансове управління в системі суб'єктів економічної діяльності: методи та інструменти оцінювання : монографія / В. В. Коваленко, М. В. Сугоняко, В. І. Фучеджи. – Одеса, 2013. – 381 с.

37. Ковач К. В. Наслідки для економіки України від уведення в дію зони вільної торгівлі з Європейським Союзом / К. В. Ковач // Геополітика України: історія і сучасність. – 2016. – № 1 (16). – С. 274-282.

38. Кодекс України з процедур банкрутства № 2597-VIII від 18.10.2018 [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19>.

39. Константиновський С. С. Кодекс України з процедур банкрутства: новели та перспективи / С. С. Константиновський // Господарське право і процес. – 2019. – № 5. – С. 88-92.

40. Копилюк О. І. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навчальний посібник / І. О. Копилюк, А. М. Штангрет.– Київ : Центр навчальної літератури, 2005.– 168 с.

41. Костіна О. М. Методи та моделі діагностики кризового стану підприємства / О. М. Костіна, О. Е. Майборода // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – 2012. – № 4. – С. 91-97.

42. Кошельок Г. В. Сучасний стан і перспективи розвитку оптової торгівлі в Україні / Г. В. Кошельок // Інтелект ХХІ. – 2018. – № 1. – С. 80-85.

43. Крамаренко Г. О. Фінансовий менеджмент : підруч. / Г. О. Крамаренко, О. Є. Чорна. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 520 с.

44. Кузнецова М. О. Інформаційні системи підтримки прийняття управлінських рішень / М. О. Кузнецова, Г. Ю. Кобилянська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – № 9 (136). – С. 154-157.

45. Кульчій І. О. Антикризове управління : навчальний посібник / І. О. Кульчій. – Полтава : ПолтНТУ, 2016. – 120 с.

46. Купалова Г. І. Теорія економічного аналізу : навч. посібник / Г. І. Купалова. – Київ : Знання, 2008. – 639 с.

47. Куцик П. О. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління : монографія / П. О. Куцик, Л. Г. Медвідь, В. О. Шевчук, Д. О. Хариневич-Яворська. – Чернівці : Технодрук, 2015. – 370 с.

48. Кучер В. А. Концептуальні основи визначення рівня конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / В. А. Кучер // Економіка Крима. – 2011. – № 1. – Режим доступу :

http://archive.nbuiv.gov.ua/portal/soc_gum/EkonK/2011_1/2011/econ_1_2011/310-315.pdf.

49. Ладунка І.С. Антикризове управління потенціалом підприємства : монографія / І. С. Ладунка; за ред. О. І. Черняка, П. В. Захарченка. – Бердянськ : Видавець Ткачук О.В., 2017. – 371 с.

50. Литовченко О. Ю. Концептуальні основи механізму антикризового фінансового управління підприємством / О. Ю. Литовченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 39. – С. 300-302.

51. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник / Л. О. Лігоненко. – Київ : КНТЕУ, 2005. – 824 с.

52. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / Л. О. Лігоненко. – Київ : КНТЕУ, 2001. – 580 с.

53. Любушин Н. П. Использование обобщенной функции желательности Харрингтона в многопараметрических экономических задачах / Н. П. Любушин // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – № 18(369) – С. 2-10.

54. Малюкіна А. О. Обґрунтування оцінки фінансових ризиків підприємств України / А. О. Малюкіна // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. – 2015. – № 17 (6). – С. 103-107.

55. Матвійчук А. В. Нечіткі, нейромережеві та дискримінантні моделі діагностування можливості банкрутства підприємств / А. В. Матвійчук // Нейро-нечіткі технології моделювання в економіці. – 2013. – № 2. – С. 71-118.

56. Мельник О. Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій : монографія / О. Г. Мельник. – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2010. – 344 с.

57. Методичні рекомендації до виконання практичних робіт з навчальної дисципліни «Організація фінансової діяльності» / укл. М. М. Берест, Т. Б. Кузенко, О. Ю.Литовченко, Н. В. Сабліна. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2014. – 135 с.

58. Методичні рекомендації по виявленню ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій по приховуванню банкрутства, фіктивного банкрутства або доведення до банкрутства : наказ Міністерства економіки України № 14 від 19.01.2006 [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

<http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0014665-06>.

59. Мироненко М.В. Методичні підходи до діагностики розвитку кризових явищ на підприємстві / М. В. Мироненко // Сучасні інструменти управління корпоративними фінансами: Зб. Матеріалів II Всеукр. науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. – Київ : КНЕУ, 2018. – С. 647-650.

60. Мироненко М. В. Оцінка глибини розвитку кризових явищ в діяльності підприємств торгівельної галузі [Електронний ресурс] / М. В. Мироненко // Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця – Режим доступу : <https://www.hneu.edu.ua/naukovi-vidannya/arhiv-vydan-molodizhnyj-visnyk/>.

61. Мироненко М. В. Оцінка ризику банкрутства підприємства на основі дискримінантних моделей / М. В. Мироненко // Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця. – 2018. – № 3. – С. 212-215.

62. Мироненко М.В. Переваги та недоліки моделей оцінки ймовірності банкрутства підприємств / М. В. Мироненко // Фінанси очима студентів: Збірник матеріалів студентської науково-практичної конференції (21-22 травня 2019 року). – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – С. 98-99.

63. Мироненко М. В. Стратегічний аналіз середовища функціонування підприємства торгівельної галузі на основі використання технологій SWOT- та PEST-аналізу [Електронний ресурс] / М. В. Мироненко // Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця – Режим доступу : <https://www.hneu.edu.ua/naukovi-vidannya/arhiv-vydan-molodizhnyj-visnyk/>.

64. Мінухін С. В. Методи і моделі проектування на основі сучасних Case-засобів : навчальний посібник / С. В. Мінухін, О. М. Беседовський, С. В. Знахур. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2008. – 272 с.

65. Москаленко Л. А. Методи антикризового управління підприємством / Л. А. Москаленко, О. С. Хринюк // Економіка та управління підприємствами: проблеми економіки та управління. – 2011. – № 5. – С. 114-118.

66. Онисько С. М. Фінансова санація і банкрутство підприємств : підручник / С. М. Онисько. – 2-ге вид., випр. і доп. – Львів : "Магнолія 2006", 2008. – 268 с.

67. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>

68. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua>

69. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/control/uk/index>

70. Панарчук С. В. Елементи системи антикризового управління машинобудівним підприємством [Електронний ресурс]/ С. В. Панарчук, І. І. Топій. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=336>.

71. Партин Г. О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Г. О. Партин, Н. Є. Селюченко. – Львів : Вид-во НУ «ЛП», 2010. – 332 с.

72. Пістунов І. М. Кластерний аналіз в економіці : навч. посібник / І. М. Пістунов, О. П. Антонюк, І. Ю. Турчанінова. – Дніпропетровськ : Національний гірничий університет, 2008. – 84 с.

73. Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації : наказ Міністерства фінансів України та Фонду Державного майна України № 49/121 від 26.01.2001 [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0121-01>.

74. Пономаренко В. С. Механізм санаційного управління підприємством: засади формування та моделі реалізації : монографія / В. С. Пономаренко, О. В. Раєвнева, С. О. Степуріна. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2009. – 304 с.

75. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : монографія / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим. – Харків: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.

76. Практичні завдання та методичні рекомендації до їх виконання із навчальної дисципліни «Методологія наукових досліджень» для студентів спеціальності «Фінанси» усіх форм навчання / укл. Н. М. Внукова, І. Б. Медведєва. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. – 94 с.

77. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом : Закон України № 2343-ХІІ від 14.05.1992 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>

78. Про затвердження Методики проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій : наказ Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій №81 від 27.06.1997 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-97>.

79. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : наказ Міністерства фінансів України № 73 від 07.02.2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.

80. Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями : постанова Правління Національного банку України № 351 від 30.06.2016 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16/page>

81. Про методичні рекомендації щодо проведення аналізу фінансового стану підприємства-боржника при отриманні відстрочок (розстрочок) : лист Державної податкової адміністрації України №7141/10/20-0017 від 15.06.98 [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v7141225-98>.

82. Проноза П. В. Системи підтримки прийняття антикризових фінансових рішень [Електронний ресурс] : навч. посіб. / П. В. Проноза, С. В. Лелюк. – Електрон. текстові дан. (16,4 МБ). – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 116 с.

83. Прохоренко О. В. Використання математичного підходу в матричному аналізі бізнес-процесів / О. В. Прохоренко // Інфраструктура ринку. – 2018. – № 21. – С. 356-361.

84. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія / О. В. Раєвнева. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.

85. Селюченко Н. Є. Антикризове фінансове управління на підприємстві : навч. посібник / Н. Є. Селюченко, О. В. Козик. – Київ : УБС НБ, 2007. – 222 с.

86. Силкін О. С. Аналіз сутності антикризового управління підприємством / О. С. Силкін, П. О. Муж // Наукові записки. – 2016. – № 2 (53). – С. 228-235.

87. Соколова Л. В. Використання методів кластерного аналізу практичній діяльності підприємств / Л. В. Соколова, Г. М. Верясова, О. Є. Соколов // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2011. – № 720. – С. 240-246.

88. Степанчук С. С. Проблеми застосування антикризового управління підприємством / С. С. Степанчук, Н. О. Брюшкова // Наукові записки. Серія

«Економіка». – 2010. – № 15. – С. 224-229.

89. Терещенко О. О. Удосконалення фінансового механізму антикризового управління підприємством / О. О. Терещенко, С. В. Павловський // Фінанси України. – 2016. – № 6. – С. 108-123.

90. Терещенко О. О. Управління фінансовою санацією підприємств : підручник / О. О. Терещенко. – 2-ге вид., без змін. – Київ : ЮШУ, 2009. – 552 с.

91. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. / О.О. Терещенко. – Київ : КНЕУ, 2003. – 554 с.

92. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посібник / О.О. Терещенко. – Київ : КНЕУ, 2000. – 412 с.

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

94. Тимошенко О. В. Антикризове управління як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства / О. В. Тимошенко, О. Ю. Буцька, Ф. Х. Сафарі // Економічний аналіз. – 2016. – № 2. – С.187-192.

95. Ткаченко А. М. Антикризове управління як одне з напрямків підвищення ефективності діяльності підприємства / А. М. Ткаченко, С. В. Телін // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – № 3 (21). – С. 122-124.

96. Туленков Н. В. Антикризисный менеджмент / Н. В. Туленков // Персонал. – 1998. – № 6. – С. 19-25.

97. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник / С. Я. Салига, Н. В. Дацій, С. О.Корецький, Н. В. Несторенко, К. С. Салига. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 274 с.

98. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова, К. В. Кривобок [та ін.]. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. – 292 с.

99. Фінансовий менеджмент : підручник / Мін-во освіти і науки України, КНЕУ ; ред. А. М. Поддєрьогін. – Київ : КНЕУ, 2005. – 535 с.

100. Хандій О. О. Антикризові інструменти управління підприємством: практичні аспекти реалізації / О. О. Хандій // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2016. – № 4. – С. 18-24.

101. Шагайло О. А. Особливості використання антикризового потенціалу в антикризовому управлінні на підприємстві / О. А. Шагайло // Вісник ЖДТУ. – 2019. – № 2 (88). – С. 98-105.

102. Шевцова О. Й. Основи антикризового фінансового управління

підприємством [Електронний ресурс]/ О.Й. Шевцова. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1773>.

103. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент : підручник / В. М. Шелудько. – Київ : Знання, 2006. – 439 с

104. Altman E. I. Futher Empirical Investigation of the Bankruptcy Cost Question / E. I. Altman // Journal of Finance. – 1984.–№ 9. – P. 1067-1089.

105. Beaver W. H. Financial Ratios and Predictions of Failure / W. H. Beaver // Empirical Research in Accounting: Selected Studies, Supplement to Journal of Accounting Research. – 1966. – № 2. – P. 35-49.

106. Bundy J. Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development / J. Bundy, M. D. Pfarrer, C. E. Short, W. T. Coombs // Journal of Management. – 2017. – № 43(6). – P. 1661-1692.

107. Keller R. Untemehmenssanierung: aussergerichtliche sanierung und gerichtliche sanierung/R. Keller.– Berlin: Verl. Neue Wirtschafts-Briefe, 1999. – 271 s.