

## ВСТУП

Багатогранність підходів до визначення та прогнозування краху у діяльності підприємства ґрунтуються на подвійній природі будь-якої кризи, яка, з одного боку, створює та руйнує, тобто формує передумови, а з іншого готує фундамент для подальшого розвитку підприємства, звільняючи його від попередньої стратегії бізнесу та сприяючи формуванню нової стратегії. Недооцінка впливу кризових явищ на діяльність підприємства, неправильний вибір методу діагностики кризових явищ можуть призвести до повної або часткової руйнації господарських зв'язків підприємства, дисбалансу між окремими складовими потенціалу підприємства і навіть до повного банкрутства. Відтак, своєчасне розпізнавання ознак і природи кризи, її локалізації, використання елементів дослідження як засобу відновлення платоспроможності складають суть цілей діагностики під час вибору методів оцінки кризового стану підприємства. Діагностика, виступаючи науковим інструментарієм, який забезпечує процес прийняття управлінських рішень, повинна забезпечувати вчасне реагування на виникнення проблем в процесі функціонування та розвитку підприємств, створювати передумови підвищення ефективності його діяльності.

Сучасна наука приділяє достатньо уваги вирішенню проблем функціонуванню підприємства під впливом кризових явищ і процесів. Проте, умови сучасного розвитку пов'язані з високим ризиком, різкими змінами, кризами та потрясіннями, центральним завданням ставлять розробку нових механізмів діагностики підприємства.

Багато вітчизняних і зарубіжних вчених присвятили дослідження вибору методів і моделей діагностування кризового стану підприємств. Проте, тут слід відмітити декілька важливих аспектів вирішення дослідницької проблеми.

По-перше, більшість авторів концентрують свою увагу на процесі діагностики як системі інструментів антикризової діяльності (Коротков, Василенко, Кошкін, Кривов'язюк, Городня, Шапурова та інші). Тут знаходять своє відображення загальні, часткові та інтегральні методи і моделі діагностування кризового стану.

По-друге, вивчають процес з позицій діагностики фінансово-економічної стійкості підприємств (Костирко), діагностики його фінансової рівноваги та інтегрованої оцінки потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства.

По третє, заслуговують на увагу запропоновані М. Колісник методичні підходи у діагностиці кризових явищ у виробничо господарських структурах, а також запропонована система збалансованих показників для уточнення стратегічного спрямування підприємства (Немировський). Деякі науковці (Чуєв, Савицька) ототожнюють поняття "діагностика" і "комплексний аналіз господарської діяльності". Окремими авторами діагностика розглядається в системі управління ризиками на підприємствах (Сахарцева) та в процесі бізнес діагностики (Швиданенко). Наукові дослідження, представлені в праці Картохіної, розглядають діагностику як основу для прийняття рішень в системі антикризового управління.

Ринкове середовище, яке нині розвивається в умовах глобальної та наростаючої кризи, ставить перед науковцями нові та складні завдання щодо пошуку таких методів діагностування стану підприємства, які дозволяли б швидко, об'єктивно, повноцінно та своєчасно встановити сигнали про зародження кризового стану та розробити ефективні заходи щодо їх уникнення або запобігання.

На даний час у розхитаних та послаблених економічних умовах на ринку на ефективність функціонування підприємства, а також на ліквідність та прибутковість активів істотно впливають коливання курсу валют, низький рівень купівельної спроможності населення, а також негативні фактори, такі

як некваліфікованість персоналу ,низький рівень управлінської підготовки , не вірно організований маркетинг , відсутність інноваційних технологій.

Таким чином, розгортається системна криза, яка вражає більшість основних елементів підприємницької діяльності, що в решті – решт призводить до загрози банкрутства і унеможливорює відновлення стану самоокупності у наслідок зростання заборгованості. За таких умов необхідно як мога швидше застосувати ефективне реагування керівників , впровадити ефективне антикризове управління, підвищити ефективність внутрішніх ресурсів.

Дієвим засобом виходу з кризового стану є застосування процедури антикризового управління, що передбачає введення в систему підприємницької діяльності виробничо-технічних заходів, використання зовнішніх і внутрішніх резервів для відновлення прибутковості та уникнення банкрутства.

Фінансове оздоровлення як компонентна частина управління кризовим станом і банкрутством включає націлений вибір на найбільш ефективні засоби, стратегії, тактики, що необхідні для певного типу підприємницької діяльності. Індивідуальність вибору цих засобів не означає, що немає деяких узагальнених, характерних для всіх підприємств, що знаходяться у фінансовій кризі. Вивчення досвіду осилена кризових ситуацій в більшості країн та конкретних підприємств дозволяє сформуванати гнучку систему антикризового управління.

Фінансова діяльність підприємства повинна відповідати макроекономічним умовам та умовам, які «диктує» ринок. Саме тому, особливо актуальним є поетапний аналіз виробничо-господарських результатів діяльності підприємства та фінансово-економічного механізму антикризових перетворень на підприємстві, а також виявлення резервів і методів підвищення прибутковості та ліквідності підприємства.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

### 1.1. Фінансове оздоровлення на підприємстві

Постановка проблеми. Неплатоспроможність та фінансова нестабільність підприємств можуть бути наслідком прояву певних кризових ситуацій, що виникли під дією чинників економічної, соціальної та політичної нестабільності в країні та спричинили негативний вплив на фінансово-господарську діяльність цих підприємств. Незважаючи на те, що на даний час економіка України має певні позитивні зрушення у бік економічного зростання та підвищення конкуренто-спроможності підприємств, значна їх частина ще знаходиться у кризовому стані, або навіть зіштовхнулася із загрозою банкрутства. Для вирішення цих проблем, стабілізації та подальшого розвитку таких підприємств необхідно обґрунтувати механізм виявлення та здолаття причин виникнення кризових явищ. Отже, актуальною темою є дослідження теоретико-методичного інструментарію щодо проведення фінансової санації для виведення підприємств з кризового стану.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам теоретичного обґрунтування антикризового управління підприємств та запровадження санаційних заходів в умовах кризи присвячені роботи вітчизняних і закордонних вчених: Е. Альтмана, В. Бівера, І.О. Бланка [1], Т.П. Гудзь [2], І.М. Зеліско [3], М.О. Канкіа [4], І.Н. Карпунь [5], В.В. Костець-кого [6], В.С. Пономаренка [7], О.В. Раєвневої [8], О.О. Терещенка [9], А.В. Череп [10] та ін. У роботах зазначених науковців було розглянуто низку питань теорії й практики антикризового управління, обґрунтовано механізм проведення санаційних заходів, систематизовано методичні підходи до діагностики кризового стану. Але в умовах мінливого ризикового середовища потребує подальшого уточнення коло дискусійних питань, пов'язаних з тлумаченням

сутності фінансового оздоровлення, класифікації його видів та обґрунтування доцільності обрання певних форм проведення фінансової санації підприємства.

Постановка завдання. Метою є комплексне дослідження поняття «фінансове оздоровлення» підприємства та обґрунтування основних санаційних заходів щодо попередження його банкрутства.

Досліджуючи поняття «фінансове оздоровлення» можна відзначити певні неточності та недостатню повноту наповнення окремих тлумачень. Так, в нормативно-правових документах надається більш вузьке визначення «фінансового оздоровлення», яке враховує лише поновлення платоспроможності та погашення заборгованості перед кредиторами. Хоча до цього поняття, на наш погляд, необхідним є включення більш ширшого кола питань – покращення показників ефективності фінансово-господарської діяльності, збільшення вартості підприємства шляхом капіталізації. В кінцевому підсумку, саме забезпечення прибуткової діяльності підприємства та його фінансової стійкості у змінному економічному середовищі є умовою стабільності і збереження підприємством своєї ніші на ринку.

Умовою забезпечення ефективності процесу управління фінансовою стійкістю підприємства є подальше дослідження теоретико-методичних основ закономірностей розвитку підприємств у ринковому середовищі.

Господарською практикою доведено, що всі рішення щодо управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів, а отже, і організації грошового обороту суб'єкта господарювання є взаємопов'язаними і безпосередньо чинять вплив на подальші фінансові результати діяльності.

Основним результатом ефективного управління фінансами є формування необхідних джерел фінансових ресурсів, спрямованих на забезпечення розширення операційної діяльності, стабільне збільшення вартості власного капіталу, затвердження ринкової конкурентної позиції підприємства і створення стабільних умов його економічного розвитку у стратегічній перспективі. Саме акцент на забезпечення фінансової рівноваги

підприємства у процесі його розвитку є головним завданням фінансового менеджменту.

Таку фінансову рівновагу підприємство може отримати лише при дотриманні оптимальної структури капіталу і активів, раціонально обґрунтованих пропорцій фінансових ресурсів, сформованих із різних за ступенем ризику джерел, безпечного рівня фінансування інвестиційних потреб, що, в свою чергу, забезпечує фінансову стійкість та платоспроможність підприємства у довгостроковій перспективі. Але є цілком логічним, що під дією впливу змін зовнішніх чи внутрішніх факторів господарської діяльності, відбувається і зміна параметрів такої рівноваги, незалежно від етапу розвитку підприємства. Тому, об'єктом антикризового управління є саме виявлення та подальше зменшення дії руйнівної сили негативних факторів на порушення фінансової рівноваги підприємства у динаміці.

Комплекс фінансового оздоровлення має вбирати в себе заходи з управління виробництвом, маркетингом, фінансами і персоналом. Також цю комплексність фінансового оздоровлення можна розглядати як у вузькому, так і у широкому значенні. У першому випадку для стабілізації фінансової стану, що був порушений структурними елементами кризових явищ, вимагається зміна фінансової політики підприємства на окремій стадії життєвого циклу підприємства. У другому випадку, фінансове оздоровлення вже передбачає санацію та сукупні заходи фінансового менеджменту для формування ресурсного потенціалу та забезпечення постійної фінансової рівноваги на всіх стадіях життєвого циклу підприємства, тобто як усунення причин виникнення кризи на підприємстві, так і уникнення в подальшому від чинників, що викликали погіршення фінансово-економічного стану [6].

Отже, фінансове оздоровлення може також розглядатися як короткострокове та довгострокове, і в загальному своєму розумінні передбачає нейтралізацію негативних наслідків для досягнення фінансової стабільності.

Опиняючись у кризовому становищі підприємства, максимально мобілізуючи внутрішні фінансові ресурси та залучаючи зовнішні джерела фінансування, необачно концентруються на здійсненні короткострокових заходів оздоровлення, розраховуючи якомога швидше повернути стабільність своїй діяльності. Але дослідження досвіду фінансового оздоровлення багатьох підприємств показує, що більш успішним є ефективні інвестиційні заходи. Такі підприємства не тільки залишаються на ринку, підтримуючи своє існування на ньому, а й посилюють свої позиції у майбутньому [4]. За дії законів ринкової економіки, а саме – теорії циклічності, яка має свій вплив на кожне існуюче підприємство, проблема оздоровлення обов'язково постає перед будь-яким суб'єктом господарювання. Тобто, виживання підприємства на ринку вимагає від нього постійного оновлювання.

Різноманітні варіанти реалізації життєвого циклу підприємства з урахуванням витрат у процесі санації наведено на рис. 1.1.

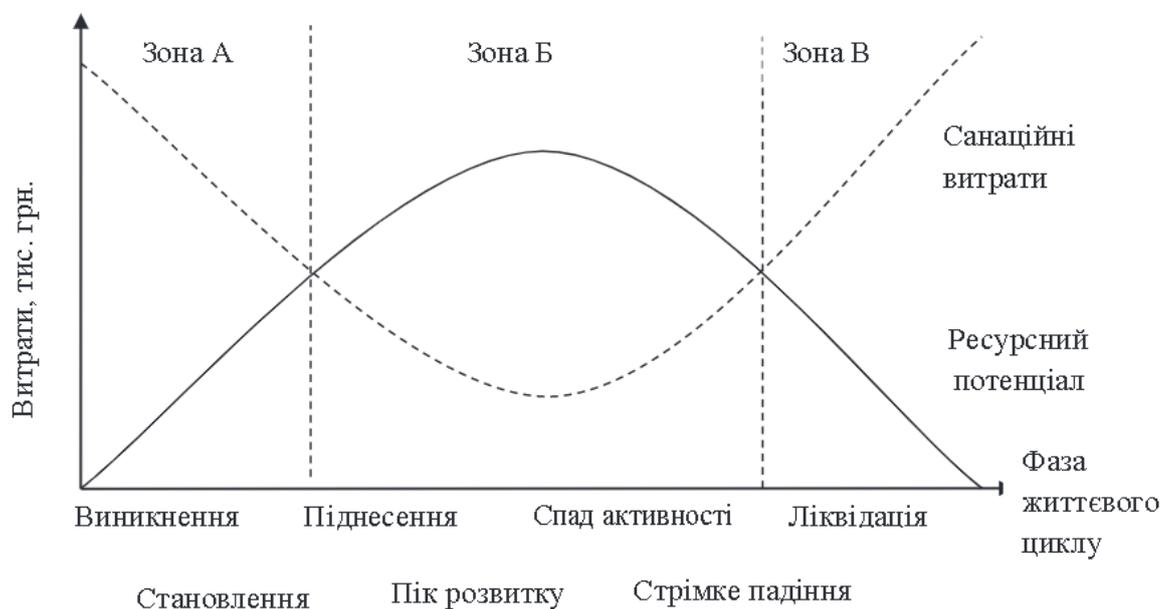


Рис. 1.1. Зміна співвідношення накопиченої здатності ресурсів та їх витрат у процесі санації впродовж життєвого циклу компанії [10].

Так, зона А характеризує розвиток підприємства; зона Б – санацію підприємства; зона В – неплатоспроможність (банкрутство). Наведені варіанти

кривої життєвого циклу мають свої особливості, тож повинні розглядатись індивідуально [4].

На сьогодні стратегічне планування в ринкових умовах невизначеності та ризику є необхідним для прогнозування ймовірних проблем та можливостей їх подолання у майбутньому. Тобто стратегія у даному випадку виступає гарантом стабільного розвитку суб'єкта господарювання. Однозначно неправильно було б казати, що лише наявність стратегії дозволить уникнути кризового стану, але вона дає змогу зменшити рівень вірогідності його виникнення, а також, у разі настання, – швидше здолати його наслідки.

Розглянемо санацію як сукупність заходів з усунення неплатоспроможності, поновлення фінансової стійкості, впровадження превентивних дій щодо уникнення банкрутства, підвищення конкурентоспроможності. Такі заходи мають бути націлені на відновлення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства через розробку програми оздоровлення і розвитку, а також виявлення та реалізацію неефективних структурних підрозділів, пошук прихованих резервів і додаткових стимулів.

Повернення платоспроможності є першим кроком у фінансовому оздоровленні, що лише відтермінує банкрутство у короткостроковому періоді. Основною метою цих заходів є «вигравання часу» для проведення більш глибокої реорганізації підприємства. Саме через це оптимальними стадіями життєвого циклу для її провадження виступає стадія виникнення (становлення), а також період стрімкого спаду діяльності (на рис. 1.1. – зони А, В).

У стратегічній перспективі оздоровлення передбачає виявлення оптимального і раціонального використання можливостей підприємства щодо формування прибутку, тобто на підтримку фінансової стійкості у довгостроковому періоді [10]. Отже, наступальна стратегія доцільна у ситуації наявності певного внутрішнього потенціалу для проведення активних оздоровчих дій (на рис. 1.1 – зона Б). За цього варіанту зовнішні фінансові ресурси інвестуються у розширення виробничого, кадрового та

маркетингового потенціалу підприємства. Особливістю такої стратегії є те, що вона допомагає оздоровити об'єкт шляхом реалізації мети прориву. Можливо також ефективно поєднувати захисну та наступальну стратегії з метою більш ефективного і стрімкого відновлення платоспроможності підприємства [2].

На ефективність здійснення фінансового оздоровлення впливає також суб'єктивний чинник – раціональний та умілий підхід керівництва до створення такої тактики діяльності та розвитку системи, що дозволила б досягти максимальних результатів при мінімальних ризиках. Процес розробки проекту фінансового оздоровлення також вимагає високого ступеня обізнаності на особливостях ведення певного бізнесу; створення кваліфікованої команди спеціалістів, що мають реалізовувати план оздоровлення, та професійного анти-кризового керівництва нею; ефективного управління ризиками проекту з урахуванням його обмеженості у вартості та термінах проведення санаційних заходів.

Прийняття рішення на користь проведення санації (а не ліквідації) підприємства має бути обґрунтованим, перш за все, оцінкою можливості відновити стабільні вхідні грошові потоки. Якщо неплатоспроможність підприємства є тимчасовою, то можливе залучення у процес розробки досудових санаційних заходів не тільки власників підприємства, але й кредиторів. Останні є достатньо зацікавленими у збереженні своїх коштів, а відтак, при наявності значних шансів щодо подолання кризового стану підприємства, можуть погодитися на реструктуризацію боргу в частині подовження термінів його погашення.

Вирішальним аргументом на користь прийняття рішення про ліквідацію підприємства, на думку зарубіжних фахівців, є низька оцінка ймовірності відновлення успішної діяльності підприємства, а її продовження пов'язане із значними ризиками та збитками [4].

У разі прийняття рішення про збереження підприємства основною задачею антикризового менеджменту стає розробка системи заходів з фінансового оздоровлення, які можна згрупувати за двома напрямками:

поновлення платоспроможності підприємства та стабілізація його фінансового стану; створення стратегії розвитку, орієнтованої на реструктуризацію підприємства з метою нейтралізації у майбутньому причин кризи.

Процес формування заходів, спрямованих на фінансове оздоровлення, може відбуватися за такими етапами :(див. рис.1.2.)

1. Впровадження першочергових заходів з усунення неплатоспроможності підприємства. На даному етапі використовуються оперативні заходи відновлення платоспроможності (за принципом «відсічення зайвого») [1].

Перед керівництвом виникає питання щодо зменшення розміру поточних фінансових зобов'язань та збільшення суми грошових коштів, необхідної для погашення короткострокових зобов'язань. Для цього необхідно зменшити як розмір поточних потреб, що спричиняють зростання фінансових зобов'язань, так і розмір окремих видів ліквідних активів через необхідність їх конверсії у грошові кошти. Серед таких заходів можуть бути: продаж короткострокових фінансових інвестицій, прискорення інкасації дебіторської заборгованості, зниження страхових запасів товарно-матеріальних цінностей, реструктуризація кредиторської заборгованості з метою подовження терміну її сплати, відтермінування розрахунків за окремими формами внутрішніх поточних зобов'язань (розрахунки з дочірніми підприємства, по виплаті дивідендів) та ін. В міжнародній практиці максимальні терміни отримання результатів від оперативного регулювання не повинні перевищувати шість місяців.

Заходи з фінансового оздоровлення підприємства		
Захисна стратегія	I етап. Мета – усунення неплатоспроможності	<u>Першочергові заходи:</u> - продаж короткострокових фінансових інвестицій; - прискорення інкасації дебіторської заборгованості; - зниження страхових запасів товарно-матеріальних цінностей; - реструктуризація кредиторської заборгованості з метою подовження терміну її сплати; - відтермінування розрахунків за окремими формами внутрішніх поточних зобов'язань
	II етап. Мета – відновлення фінансової стійкості	<u>Стабілізаційні заходи:</u> - зменшення величини постійних витрат; - зниження рівня змінних витрат; - проведення раціональної цінової політики; - заморожування або вихід із інвестиційних проектів; - відмова від виплати дивідендів; - зменшення витрат на соціальні програми
Наступальна стратегія	III етап. Мета – забезпечення фінансової рівноваги у довгостроковому періоді	<u>Заходи інвестиційного характеру:</u> - розширення існуючих та вихід на нові ринки збуту через активізацію маркетингової політики; - оптимізація структури активів та капіталу; - капіталізації прибутку; - пошук зовнішніх стратегічних інвесторів

Рис. 1.2. Підходи до групування заходів з фінансового оздоровлення підприємства [1]

2. Реалізація стабілізаційних заходів, спрямованих на відновлення фінансової стійкості. На цьому етапі має бути задіяний комплекс заходів для поліпшення фінансового стану. Результатом такого поліпшення має стати досягнення фінансової рівноваги, тобто розмір надходження власних фінансових ресурсів має дорівнювати розміру їх витрачання на мінімальні повсякденні потреби підприємства. В кризових умовах, коли у підприємства обмежені можливості збільшення потоку власних фінансових ресурсів, керівництво вимушене скорочувати обсяги операційної та інвестиційної діяльності задля досягнення точки фінансової рівноваги (за принципом «стискання підприємства») [1].

Серед можливих заходів цього етапу фінансового оздоровлення є наступні: зменшення величини постійних витрат (скорочення адміністративних витрат, енерго- та ресурсозбереження), зниження рівня змінних витрат (підвищення продуктивності праці, скорочення виробничого

персоналу), проведення раціональної цінової політики, заморожування або вихід із інвестиційних проєктів, відмова від виплати дивідендів, зменшення витрат на соціальні програми та ін.

3. Розробка заходів інвестиційного характеру. Метою проведення заходів цього етапу фінансового оздоровлення є забезпечення фінансової рівноваги підприємства у довгостроковому періоді (використання «моделі стійкого зростання») [1].

Згідно такого підходу необхідним є врахування того моменту, що можливий темп приросту обсягу виробництва продукції не повинен порушувати фінансової рівноваги. Так, залучення додаткових зовнішніх джерел фінансових ресурсів задля нарощування обсягів виробництва є виправданим лише при наявності відповідної кон'юнктури товарних ринків. Саме за такої ринкової ситуації підприємство може сподіватися на стабільні вхідні грошові потоки. Виходячи з цього, на даному етапі проводять такі основні санаційні заходи: розширення існуючих та вихід на нові ринки збуту через активізацію маркетингової політики, оптимізація структури активів та капіталу, капіталізації прибутку, пошук зовнішніх стратегічних інвесторів та ін.

## **1.2. Особливості антикризового управління та економічної діагностики підприємства у сучасних умовах.**

Система антикризового управління бізнесом – це сукупність узгоджених елементів, які, взаємодіючи один з одним, знаходять ознаки та прояви кризи та надалі сприяють її подоланню, поверненню бізнес-структур, стабільній роботі та створюють необхідні умови для подальшого виходу з кризи. зовнішні та внутрішні фактори. компанії. До елементів антикризового управління відносяться: суб'єкт та об'єкт, мета, пріоритетні цілі та завдання, основні

принципи, функції, методи та критерії оцінки ефективності антикризових заходів [11].

Основна мета антикризового управління - створення умов для сталої роботи підприємств на ринку у відповідь на будь-які економічні, політичні та соціальні перетворення в країні, розробка стратегічних альтернатив, заснованих на прогнозуванні та прогнозуванні, уникнення фінансових проблем та подолання банкрутства. з мінімальними втратами. впровадження інноваційних змін у діяльність (рисунок 1.3).



Рис. 1.3. Головна природа антикризового управління діяльністю підприємства

Предметом антикризового управління підприємством є вивчення можливих і реальних причин кризи, факторів, що його викликають, його симптомів та наслідків, що погіршують нормальні умови роботи підприємства [14].

Об'єктом антикризового управління є кризові явища у розвитку підприємства, процес їх подолання та подальшого запобігання. Суб'єктами антикризового

управління є ряд людей, які виконують такі завдання: своєчасне виявлення слабких ознак кризових проявів та своєчасне реагування на них; розширене використання всіх можливих елементів керування; впровадження різних інструментів подолання фінансових проблем із найменшими втратами.

Система антикризового управління компанії має відповідати наступним принципам:

- послідовність та наступність;
- Попередня діагностика кризових явищ;
- інновації у всіх сферах діяльності компанії;
- Контроль «слабких сигналів».

У запобіганні кризам є шість основних антикризових функцій: планування, організація, мотивація, облік, аналіз та контроль.

Критерії оцінки ефективності антикризового управління такі:

- Зміна результатів діяльності та фінансового стану у зв'язку з антикризовим управлінням;
- динаміка позитивних змін та економічний ефект;
- відповідність змін втраченим можливостям підприємства;
- Швидкість адаптації підприємства до змін;
- Оперативне отримання інформації для прийняття об'єктивних антикризових рішень;
- Доцільність застосування антикризових заходів;
- Рівень кваліфікаційних вимог до працівників [14].

Аналітичні (діагностичні) дослідження компанії, що передують антикризовому управлінню, також повинні проводитися в ході його реалізації та необхідні для виявлення та виявлення кризи, її глибини та характеру, антикризових рішень виходу підприємства з кризи. Необхідна діагностика цієї ситуації.

Критерії оцінки ефективності антикризового управління такі:

- Зміна результатів діяльності та фінансового стану через антикризове управління;

- динаміка позитивних змін та економічний ефект;

- відповідність змін втраченим можливостям підприємства;

- Швидкість адаптації підприємства до змін;

- Оперативне отримання інформації для прийняття об'єктивних антикризових рішень;

- Доцільність застосування антикризових заходів;

- рівень кваліфікаційних вимог до працівників [14] Критеріями оцінки ефективності антикризового управління є наступні:

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

- динаміка позитивних змін та економічного ефекту;

- відповідність змін втраченим можливостям підприємства;

- швидкість пристосування підприємства до змін;

- оперативне одержання інформації для прийняття об'єктивних антикризових рішень;

- доцільність використання антикризових заходів;

- рівень кваліфікаційних вимог до працівників [14].

Аналітичне (діагностичне) дослідження компанії, що передуює антикризовому управлінню, повинно проводитися також під час його проведення і є необхідним для встановлення та ідентифікації кризи, її глибини та характеру, прийняття антикризових рішень задля виведення компанії із кризового стану. Діагностування цього становища є необхідним черговим етапом у процесі виявлення небезпек, що приховані у підсистемах життєдіяльності компанії, що проводиться на основі дослідження проблеми у результаті нагляду за станом усіх ланок підприємства. Діагностика кризи полягає у виявленні невідповідностей та характеру відхилень між фактичним та плановим (нормативним) значенням певних фінансово-економічних

показників, між внутрішнім та зовнішнім середовищем компанії, між окремими структурами всередині компанії, аналіз цих відхилень та їх потенційний вплив на розвиток бізнесу та підприємств.

Економічна діагностика включає у собі як вивчення попереднього і поточного стану компанії, а й дослідження передбачуваного можливого виникнення певних ситуацій, різних чинників, які впливають компанію. Також на практиці важлива інформація, отримана в результаті діагностики – внаслідок її отримання керівники компанії можуть використовувати свої дані для обґрунтування відповідних рішень та введення певних заходів щодо зміни системи управління, фінансового оздоровлення (економічного оздоровлення), підвищення прибутковості, платоспроможність, конкурентоспроможність та ринкова привабливість підприємства [12].

Основним завданням діагностуванням ознак кризи на компанії є підготовка інформації для аналізу та первинної обробки її для подальшого здійснення відповідних рішень щодо управління компанією, у тому числі й антикризового, протягом усього циклу життєдіяльності компанії і залежить від характеру отримуваної інформації. Результати економічної діагностики ґрунтуються на аналізі поточної діяльності компанії, попередньої інформації та перспективного аналізу результатів виробничо-господарської та фінансової діяльності компанії та впливають на програму розвитку компанії та його стратегічний вибір. Типи діагностики кризового стану компанії, що схематично відображена на рисунку 2.



Рис. 1.4. Типи діагностики кризового стану підприємства [12]

Діагностика та аналіз кризової ситуації у компанії залежить від фази виявлення кризи. Ще на докризовому етапі проводиться базовий аналіз можливості кризових явищ, включаючи використання моделей та індикаторів банкрутства (метод Альтмана, метод Бівера, модель Аарона-Джонса-Суорі, модель Терещенко та ін.), Оцінка ризиків методи, метод Монте-Карло, сценарний аналіз, метод критичних значень, метод експертної оцінки, метод деревини рішень), аналіз кризових перспектив у галузі, аналіз активів портфеля.

На стадії кризи проводиться аналіз адекватності антикризових заходів характеру кризи: аналіз ефективності господарської діяльності проти середньоринковими. Аналіз ефективності диференціації портфеля активів, аналіз виробничо-технічних показників компанії, аналіз дотримання виробничих витрат та доходів.

На етапі підвищення ймовірності виникнення кризи слід вдаватися до таких методів діагностики кризи, як використання ймовірнісних методів оцінки ризику (аналоговий метод. Аналіз чутливості, сценарний аналіз), альтернативний аналіз короткострокових кризових перспектив у галузі з використанням акції. Технічний аналіз ринку.

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

Повернення до нормальної роботи компанії також містить приховані ризики, тому на цьому етапі необхідно провести короткостроковий аналіз динаміки негативних проявів та середньострокове прогнозування шляхом аналізу фінансових показників, аналізу та оцінки ризиків, швидкого ведення бізнесу. аналіз. ефективність, порівняння з конкурентами та середніми показниками ринку. .

У період пом'якшення наслідків кризи використовується фундаментальний аналіз упущених можливостей, включаючи поглиблений аналіз економічної ефективності, використання методів імовірнісної оцінки ризиків та оцінку впливу несистемних ризиків.

Посткризова ситуація компанії потребує постійного моніторингу та діагностики потенційних загроз, комплексного аналізу втрат та нарощування потенціалу шляхом аналізу технічного та організаційного рівня та умов виробництва, аналізу виробничих ресурсів, аналізу кризових перспектив, використання глобальних агрегованих показників банкрутства, бізнес та операції.

Якісна та своєчасна діагностика підприємства створює відповідну аналітичну основу антикризової програми підприємства, розробляє набір відповідних та відповідних умов для вивчення антикризових дій, забезпечує сприятливі умови для успішного вирішення виявлених проблем, запобігти та подолати кризу [16].

Для виявлення чинників неплатоспроможності та ознак скрутного становища в компанії, попередження загрози збитковості у довгостроковому періоді важливим є використання політики антикризового управління, що

передбачає: проведення деталізованого контролю за фінансовим станом компанії для того, щоб запобігти створення кризових явищ на ранніх етапах; знаходження, впровадження ефективних та доцільних внутрішніх важелів регулювання фінансової стабільності компанії; застосування системи антикризових рішень стосовно підвищення рівня управління ресурсами компанії, ґрунтуючись на інноваційних засобах; розгортання інноваційної політики в усіх сферах функціонування компанії, яка передбачає:

- удосконалення та введення нових технологій виробництва на базі інноваційних методів;
- адаптація продукції та послуг компанії до вимог ринку та НТП, виготовлення продукції із принципово новими функціональними характеристиками та якістьми;
- пошук інвестиційних ресурсів та розширення напрямків господарської діяльності підприємства;
- інновації у маркетинговій сфері, покращення політики збуту;
- здійснення перетворень у організаційній структурі управління підприємством [13].

Зумовлена інноваційна стратегія, що є одним із інструментів реалізації антикризових заходів, має стати основою для забезпечення стійкості компанії та її подальшого розвитку в умовах нестабільності макро- та мікросередовища, погіршення якої може призвести до кризової ситуації.

Основними особливостями інноваційної стратегії компанії як організаційної складової антикризового управління є:

- 1) розробка та розвиток нових видів товарів та послуг, поліпшення їх споживчих властивостей;
- 2) нове виробництво в результаті науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт;
- 3) Застосування альтернативних методів виробництва та використання обмежених ресурсів;
- 4) чутливість до можливих змін у середовищі підприємства;

- 5) виведення інновацій ринку (комерціалізація);
- 6) орієнтація на збільшення та розширення інноваційних можливостей підприємства;
- 7) інноваційна політика - фактор, що сприяє виходу на нові ринки та підвищення конкурентоспроможності [15].

Інновації, що є основою антикризового управління, можуть бути ефективнішим засобом подолання кризи і більш відповідним заходом, ніж політика економії та скорочення витрат, і повинні мати першорядне значення при виборі способів забезпечення безперебійної роботи системи. . підприємство.

У процесі антикризового управління можливим є вибір наступних інноваційних технологій: процесні інновації, які впливають та змінюють усі ланки що функціонують в компанії, продуктові інновації, які є матеріальним втіленням та результатом інноваційних трансформацій та освоєння нових видів діяльності, та розподіл інновацій, які полягають у характері перерозподілу ресурсів компанії. Процесні інновації являють собою новизну та зміну у результаті взаємозв'язку із чинниками макросередовища, планування матеріально-технічного забезпечення процесів на підприємстві, управління грошовими та матеріальними потоками, персоналом підприємства, організаційні та структурні перетворення, створення інноваційних процесів у виробництві продукції. Продуктові інновації передбачають створення на підприємстві системи технологічних процесів задля виробництва нової конкурентоздатної продукції, що потребує проектування, задля досягнення певної якості виробництва. Алокаційні інновації являють собою реструктуризацію або реорганізацію підприємства з метою перерозподілу ресурсів підприємства та постійної взаємодії всіх підрозділів, відділу виробництва, відділів технічного контролю, матеріально-технічного постачання, маркетингу, а також взаємодії між працівниками підприємства [10].

Такі інноваційні процеси необхідно вивчати та впроваджувати на підприємствах не тільки внаслідок критичної ситуації та кризи, але й для запобігання виникненню кризових явищ у функціональних елементах підприємства у нормальних умовах експлуатації. Антикризове управління, що ґрунтується на інноваціях, допоможе уникнути кризи розвитку підприємства, створити стабільні умови роботи, підвищити конкурентоспроможність на ринку.

У дослідженнях вітчизняних та зарубіжних вчених відзначаються відмінності в аспектах антикризового управління та відновлення. На відміну від вітчизняних учених, які визначають антикризове управління як набір певних процедур та послідовність конкретних заходів, закордонні економісти вважають, що антикризове управління характеризується проявами публічної комунікації та наголошують на необхідності зв'язків із громадськістю. Відповідно, в європейських та інших розвинених країнах набула поширення особлива антикризова політика, яка включає значну кількість процедурних заходів щодо попередження банкрутства та процедур, спрямованих на максимальне задоволення вимог кредиторів компаніями-боржниками. Крім того, некомерційні організації працюють у сфері антикризового управління за кордоном, просуваючи практику управління ризиками та обміну ідеями щодо запобігання кризам [10].

У процесі розробки антикризових процедур для управління суб'єктами господарювання в Україні необхідно враховувати досвід провідних країн світу. Пріоритетним повинні стати збереження життєздатності підприємств та створення передумов для співіснування підприємницьких структур.

Згідно з даними ВГСУ з початку 2015 року в Україні зафіксовано 61 повідомлення про введення процедури санації в судовому порядку, 2031 повідомлення про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури і 1300 оголошень про порушення справи про банкрутство.

Банкрутством може бути не кожен неплатоспроможний суб'єкт господарювання, а лише той, який був визнаний господарським судом

неплатоспроможним із виплати фінансових зобов'язань. З одного боку, банкрутство виступає у ролі регулятора ринкової економіки, основна мета якого – прибрати з ринку слабких та збиткових гравців. Проте, з іншого боку, необхідно забезпечити успішну роботу бізнес-структур та проведення оперативно-відновлювальних заходів. Рівень банкрутства та збитковості бізнесу в Україні зростає з кожним роком. Основними факторами, що викликали цю тенденцію, є: інфляція (індекс інфляції в Україні у 2015 році був максимальним і склав 143,3%, для порівняння у 2014 році – 124,9%, а у 2013 році – 100,5%); несприятливі політичні та економічні умови (включаючи зростання цін та палива, зростання витрат виробництва); нестабільний валютний ринок, що веде до послаблення гривні

Складовими державних інструментів у системі антикризового управління та протидії банкрутству бізнесу мають бути: наявність ефективної державної підтримки збиткових підприємств; вплив на діяльність підприємств на етапі створення певної бізнесової структури; встановлення контролю на державному рівні за здійсненням окремих господарських операцій; державний контроль за веденням бізнесу на рівних та справедливих умовах; моніторинг функціонування банківсько-кредитної сфери та діяльності фінансових посередників; створення організацій, які розроблятимуть методологію антикризового управління, даватимуть рекомендації та консультації кризовим підприємствам [10].

### **1.3. Фінансове оздоровлення як елемент антикризового управління**

Сформовані вітчизняними та зарубіжними вченими погляди на фінансове оздоровлення підприємства зводяться до його розгляду з двох позицій: по перше, антикризового управління як комплексу заходів по подоланню фінансової кризи і по друге - фінансового менеджменту – системи управління, що спрямована на попередження виникнення фінансової кризи.

В західній економічній літературі існують різні підходи до визначення діяльності, що спрямована на виведення підприємства з фінансової кризи, при

цьому кожен з науковців розставляє власні пріоритети та визначає напрямки даного виду діяльності. М. Сімур вважає, що комунікації є центральною функцією антикризового управління [18]. Дж. Холл показує, що антикризовий менеджмент бере свій початок із суспільних відносин і лише з часом сформувався в окрему науку [19]. М.Стівенс вважає, що антикризове управління знаходиться в області міжособистісних відносин, а не в сфері реальних економічних процедур [20]. Б. Паттерсон дає визначення антикризового управління як програми заходів, які повинен вжити менеджмент компанії в разі виникнення кризової ситуації [21]. Я. Мітрофф визначає антикризове управління як послідовну взаємозалежну оцінку різних видів кризи та факторів, які можуть загрожувати підприємству [22].

Ю.Брікхем та Л.Гапенські виділяють в рамках фінансового менеджменту необхідність подолання фінансових труднощів шляхом використання інституту банкрутства, реорганізації або ліквідації підприємства. При цьому дії фінансових менеджерів підприємств, що перебувають у фінансовій кризі повинні бути спрямовані на мінімізацію втрат, яких зазнає підприємство та вибір ефективних варіантів фінансового оздоровлення [23].

Х.Гренінг та С.Братановік вважають, що в умовах фінансової кризи потрібно здійснювати раціональне управління капіталом, яке дасть можливість використовувати нові інструменти управління, що враховують можливості використання інновацій [24].

А.Фараго відмічаючи циклічний розвиток економіки зазначає, що доходи підприємства залежать від нього, і коливаються внаслідок змін у функціонуванні економічної системи. Стратегія управління заборгованістю (debt management) будується виходячи з того, що у підприємства збільшується потреба у фінансових ресурсах, коли економіка знаходиться в стадії рецесії [25].

Б.Нельсон розглядаючи питання менеджменту в кризових умовах зазначає про необхідність готовності менеджерів до кризових ситуацій, що

проявляється у створенні антикризових планів і процедур одразу після виникнення фінансової кризи або її наближення [26].

В фінансовому менеджменті управління, що спрямоване на фінансове оздоровлення підприємства, являє собою систему принципів і методів розробки і реалізації комплексу спеціальних управлінських рішень, що на попередження і подолання фінансової кризи, а також на мінімізацію її негативних наслідків. Головною метою такого управління на думку І.О.Бланка є відновлення фінансової рівноваги підприємства і мінімізація зниження його ринкової вартості, що викликано фінансовою кризою [12]. Для досягнення даної мети в рамках системи фінансового оздоровлення потрібно вирішити завдання, що відображені в таблиці 1.1 [27].

Отже, в рамках політики фінансового оздоровлення до числа найбільш актуальних завдань антикризового фінансового управління відносять: попередню діагностику причин виникнення кризової ситуації на підприємстві, оцінку фінансової стійкості та рівноваги, вибір стратегії розвитку підприємства, розробку процедур фінансового оздоровлення підприємства і системи контролю за їх реалізацією, корегування стратегії фінансового оздоровлення згідно умов внутрішнього та зовнішнього середовища.

Таблиця 1.1.

Основні завдання фінансового оздоровлення підприємства

№	Завдання	Особливості реалізації
1	2	3

1	Своєчасне діагностування передкризового фінансового стану підприємства і вжиття необхідних превентивних заходів щодо попередження фінансової кризи	<p>Це завдання реалізується шляхом здійснення постійного моніторингу внутрішнього середовища підприємства і факторів зовнішнього середовища, що здійснюють найвагоміший вплив на фінансові результати господарської діяльності підприємства.</p> <p>Своєчасне виявлення кризових явищ за допомогою системи моніторингу дозволяє в більшості випадків уникнути фінансової кризи, або зменшити її негативні наслідки і пом'якшити характер прояву.</p> <p>Здійснення превентивних заходів по попередженню фінансової кризи підприємства є найбільш економічно обґрунтованим напрямком антикризового фінансового управління, що забезпечує найбільший ефект (у вигляді зменшення майбутніх втрат) на одиницю використаних в цих цілях фінансових ресурсів.</p>
2	Подолання неплатоспроможності підприємства	<p>Це завдання є першочерговим в системі заходів по фінансовому оздоровленню підприємства. В деяких випадках реалізація тільки цього завдання дозволяє унеможливити поглиблення фінансової кризи підприємства, відновити його репутацію серед контрагентів та отримати запас часу, що необхідний для реалізації інших заходів. При цьому варто пам'ятати, що неплатоспроможність – це лише один із зовнішніх проявів фінансової кризи підприємства, тому відновлення платоспроможності повинне здійснюватись не стільки за рахунок ліквідації зовнішніх проявів, а за рахунок усунення причин, що зумовили..неплатоспроможність підприємства.</p>

Продовження табл. 1.1

1	2	3
3	Відновлення фінансової стійкості підприємства	Це одне із основних завдань, яке забезпечує реалізацію головної мети, та потребує найбільших зусиль та затрат фінансових ресурсів. Дане завдання реалізується шляхом

		фінансової реструктуризації, якою повинно бути забезпечено оптимізацію структури капіталу, оборотних та необоротних активів, грошових потоків та інвестиційної діяльності підприємства.
4	Попередження банкрутства та ліквідації підприємства	Таке завдання постає в наслідок виникнення глибокої або системної фінансової кризи. В даній ситуації внутрішні механізми фінансової стабілізації не спрацьовують, при цьому власних фінансових ресурсів недостатньо для подолання такої фінансової кризи. У зв'язку з цим з метою попередження банкрутства та ліквідації підприємства потрібно виробити механізми та способи зовнішньої санації підприємства з подальшою розробкою плану зовнішнього фінансового оздоровлення (інвестиційного проекту санації).
5	Мінімізація негативних наслідків фінансової кризи підприємства	Це завдання реалізується шляхом стабілізації якісних структурних змін його фінансової діяльності з врахуванням довгострокової перспективи. Ефективність заходів по подоланню негативних наслідків фінансової кризи оцінюється за критерієм мінімізації втрати ринкової вартості підприємства і порівнянні з докризовим періодом.

Фінансове оздоровлення підприємства може здійснюватися як до так і після порушення справи про банкрутство. У зв'язку з цим антикризове фінансове управління та фінансове оздоровлення підприємств тісно пов'язані з інститутом банкрутства та процедурою фінансової санації підприємств, яка є основним механізмом відновлення платоспроможності підприємства та важливою системою заходів під час здійснення його фінансового оздоровлення.

### Висновки до розділу 1

Отже, можна стверджувати, що фінансове оздоровлення має комплексний характер та включає заходи фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційно-правового та соціального спрямування.

Отже, на тлі макроекономічної нестабільності ситуація суб'єктів економічних відносин загострюється невідповідністю їх до кризи. Неврахування ймовірності виникнення і розвитку кризових явищ в діяльності суб'єктів господарювання та низький рівень управління стали причинами високого рівня банкрутства. З огляду на такі обставини, величезної ваги для ринкових агентів набуває антикризове управління, яке повинно бути направлено як на недопущення виникнення кризи, мінімізації її впливу, так і на посткризову стабілізацію діяльності. З'ясування місця антикризового управління діяльністю підприємства в теорії і практиці управління проходить через уточнення поняття кризи, а також факторів і причин його виникнення в діяльності суб'єктів господарювання.

Зарубіжній практиці антикризового регулювання та інституту банкрутства притаманне акцентування на комунікаціях, інноваційних і соціальних аспектах, тобто першочерговим і пріоритетним у процесі оздоровлення стану підприємства виступає відновлення платоспроможності суб'єктів господарювання, збереження робочих місць. Саме тому спрямованість на досягнення стратегічних завдань, своєчасне реагування за «слабкими сигналами», інноваційна політика, адекватне державне і законодавче регулювання процедур банкрутства та санації є особливо важливими при виході підприємств з кризового стану.

## РОЗДІЛ 2

### МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ САНАЦІЇ ТА САНАЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### **2.1. Суть фінансової санації підприємства, як основи оздоровлення підприємства, яке знаходиться в стані кризи або банкрутства**

Робота промислових підприємств напередодні фінансової кризи призвела до пошуку способів її запобігання та виходу з нього. Своєчасне виявлення ознак фінансової кризи та факторів, що можуть її викликати, - одна з найважливіших передумов стабільного розвитку підприємства. Якщо превентивні антикризові заходи були реалізовані своєчасно чи принесли бажаного результату, підприємству загрожує втрата платоспроможності і можливість банкрутства.

Враховано у багатьох наукових дослідженнях вітчизняних та зарубіжних авторів. 22 грудня 2011 року Верховна Рада України ухвалила Закон України №4212-VI «Про внесення змін до Закону України «Про відновлення платоспроможності або банкрутства»[28], який встановлює умови та порядок відновлення неспроможності боржник. або банкрутство та заява Відповідно до цього Закону під реорганізацією розуміється система заходів, що вживаються в ході процедури банкрутства для запобігання визнанню боржника банкрутом та ліквідації, спрямованих на покращення фінансово-економічного стану боржника, а також на задоволення у повному обсязі або частково вимоги кредиторів шляхом реструктуризації підприємства, боргів та активів та/або зміни організаційно-правової та виробничої структури боржника. ., Гелінг М. як система фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових та соціальних заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності підприємства-боржника в довгостроковому періоді [29]. Форма ІА з реорганізацією визначає лише

заходи щодо фінансового оздоровлення підприємства, які реалізуються за допомогою сторонніх юридичних або фізичних осіб та спрямовані на запобігання банкрутству підприємства-боржника та його ліквідацію [30]. Терещенко О.О. вважає, що «санация підприємства – фінансово-господарська діяльність, що відображає фінансові відносини, що виникають у процесі мобілізації та використання внутрішніх та зовнішніх фінансових джерел санації підприємства». [31]. Крамаренко Г.О. та Чорний О.Є. зазначають, що під терміном «реабілітація» розуміється система заходів, що вживаються для покращення фінансового стану підприємств з метою запобігання їхньому банкрутству та підвищення конкурентоспроможності, особливо в період економічної кризи»[32]. Єлсуков В.П., Каменков В.С., Конанов Б.І. дають таке коротке визначення реорганізації: «процедура, що передбачає заходи щодо фінансового оздоровлення боржника, тобто відновлення платоспроможності» [33]. Кізім М.О., Забродський В.А. Реабілітацією вважається відновлення неплатоспроможного боржника, надання власникам майна, кредиторам та іншим юридичним та фізичним особам матеріальної допомоги, спрямованої на підтримку діяльності боржника та запобігання його банкрутству [34].

Таким чином, не існує єдиного визначення зазначеної дефініції, потребують подальшого дослідження та обґрунтування підходи до визначення санаційної спроможності.

Викладення основного матеріалу. Проаналізувавши підходи до визначення санації, можна зазначити, що одноголосно санацією називають систему оздоровчих заходів, яка має різні цілі:

- попередження банкрутства [28, 30, 32, 34];
- задоволення вимог кредиторів [28];
- відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості [28,29,33];
- підвищення конкурентоспроможності [29,32].

Крім того, деякі автори роблять наголос на джерелах санаційних заходів. Так, Кізім М.О., Забродський В.А. та Терещенко О. О. зазначають, що санація здійснюється за рахунок зовнішніх та внутрішніх джерел, тоді як Бланк І.А.

стверджує, що санаційні заходи реалізуються з допомогою сторонніх юридичних чи фізичних осіб.

Тож, узагальнення підходів до визначення санації можна представити на (рисунок 2.1.).

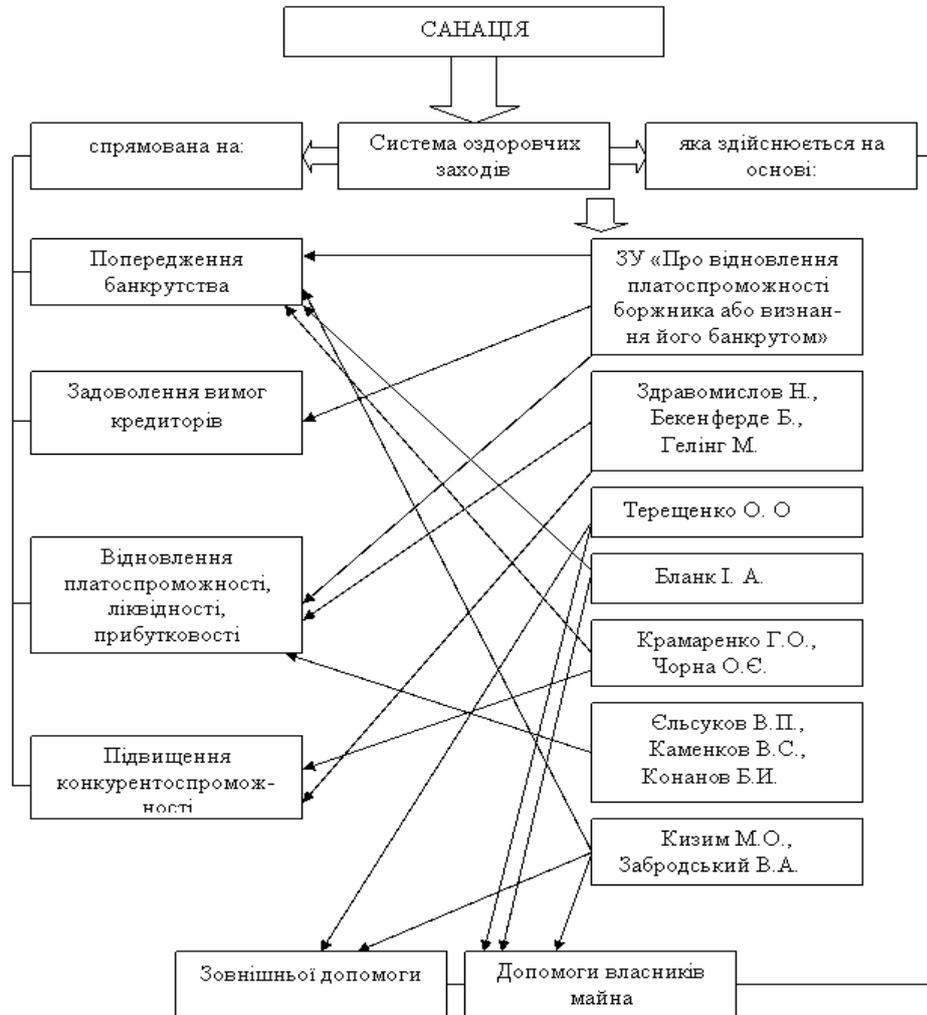


Рис. 2.1. Узагальнення підходів до визначення санації (розроблено автором на основі [28-34])

В результаті висновків щодо ролі потенціалу виживання в життєвому розвитку підприємства та існуючих визначень, можна запропонувати авторське бачення санації, як комплексу заходів по управлінню використанням потенціалу виживання підприємства з метою відновлення платоспроможності, фінансової стійкості, прибутковості й конкурентоспроможності.

Відновлення платоспроможності, фінансової стійкості, прибутковості й конкурентоспроможності буде означати вихід зі стану банкрутства. Може виникнути питання щодо відсутності в авторському визначенні зазначення зовнішніх джерел санації, але ж використання потенціалу виживання припускає можливості організаційних перебудов (організаційний потенціал), налагодження взаємовідносин з контрагентами (управлінський потенціал та ін.). Таким чином, операційними цілями санації є покриття поточних збитків і усунення причин їхнього виникнення, збереження або відновлення ліквідності й платоспроможності підприємства, скорочення всіх видів заборгованості, поліпшення структури оборотного капіталу, формування фондів фінансових ресурсів, необхідних для проведення санаційних заходів виробничого значення.

Таким чином, санація є ефективним інструментом відновлення платоспроможності, погашення боргу та продовження діяльності. У той самий час ключовим питанням є визначення відновлювальної спроможності - саме основі її оцінки робиться висновок про доцільність відновлення чи ліквідації.

Інтерпретації лікувальної здібності у сучасній науковій літературі є досить неоднозначними, є невизначеність у методичному підході до неї. Таким чином, Ліснічук О.О. визначає реорганізаційну здатність як сукупність можливостей підприємства з підтримці стійких тенденцій свого розвитку у сферах виробничої, соціальної, маркетингової та фінансової діяльності для забезпечення платоспроможності, конкурентоспроможності та життєздатності у довгостроковій перспективі [35].

Радзівонова Н.В. та Терещенко О.О. зазначають, що реабілітаційний потенціал визначається здатністю компанії подолати фінансово-економічну кризу та вижити, що визначається присутністю компанії у фінансовій кризі фінансового, людського, виробничого, організаційного характеру. технічні та правові можливості для успішного фінансового оздоровлення [31, 36]. Передерієва С. вказує, що санаційна спроможність є комплексним критерієм прийняття рішення щодо санації, який узагальнює на основі

глибини кризового стану сукупність критеріїв санаційного потенціалу для майбутньої діяльності, та передумови подолання кризи – можливість та реальність реалізації санаційної концепції [37].

Булович Т.В. санаційну спроможність розглядає як комплексну природну характеристику соціально-економічної системи, яка ґрунтується на здатності підтримувати її у збалансованому, стійкому стані, що й створює передумови для успішного функціонування. Окрім того, цей автор зазначає, що санаційна спроможність виступає своєрідним «економічним імунітетом» підприємства, що визначає його здатність до протидії негативним впливам факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, формуючи його здатність до самовідтворення [38].

Узагальнюючи вищевказані визначення, можна сформувати наступні характерні ознаки санаційної спроможності (рисунок 2.2.).

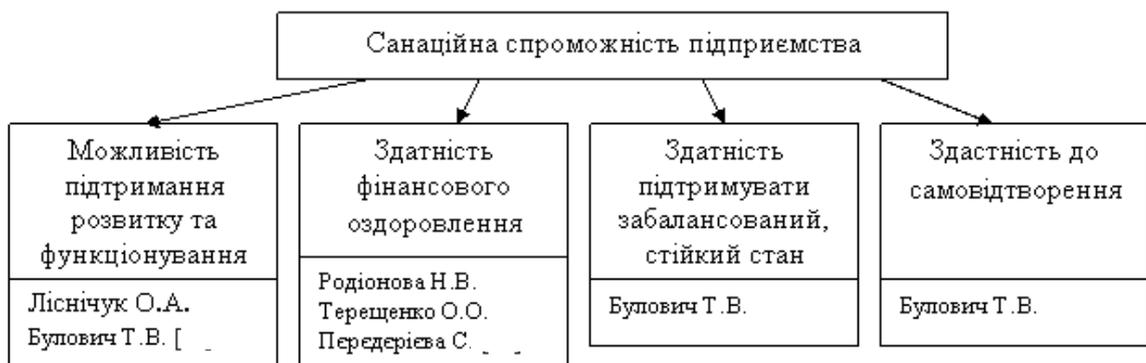


Рис. 2.2. Узагальнення підходів до визначення санаційної спроможності (розроблено автором на основі [31,35,36,37,38])

Експерти виділяють чотири основні економічні передумови для ухвалення рішення про реорганізацію: реорганізація боржника; узгоджений план реабілітації; реальні підстави для реалізації плану реорганізації; доступність інвесторів [31].

Авторський погляд на реабілітаційні можливості ґрунтується на наступних аспектах:

- відновлювальна спроможність є критерієм для ухвалення рішення про доцільність подальшого розвитку життєдіяльності підприємства, тобто має

ґрунтуватися на обґрунтуванні необхідності проведення відновлювальних процедур;

- Реабілітаційний потенціал має відображати адекватність потенціалу для забезпечення життєздатного розвитку підприємства та його стабільності, тобто здатність подолати фінансову кризу та фінансове оздоровлення.

На наш погляд, реорганізаційна здатність є критерієм для прийняття комплексного рішення про доцільність подальшого розвитку підприємства та здатність реорганізаційного потенціалу підприємства подолати фінансову кризу.

Таким чином, запропоноване визначення потенціалу реорганізації базується на двох передумовах - можливості подальшого розвитку підприємства та його здатності подолати фінансову кризу.

У свою чергу, за доцільності подальшого розвитку життя підприємства слід враховувати такі фактори:

1) нормативно-правові передумови - це можливо заборона на ліквідацію підприємства у зв'язку з законодавчими аспектами державної стратегічної важливості підприємства;

2) бажання кредиторів звернутися до боржника із заявою про стягнення також вказує на можливість застосування реорганізаційних процедур із подальшою оцінкою їхньої доцільності;

3) реальні інвестиційні проекти є однією із можливостей позитивної зміни стану підприємства, тому їх наявність можна розглядати як можливість подальшого розвитку життя;

4) стабільні ринкові позиції можуть включати:

- існуюча чи потенційна можливість збільшення попиту продукцію;

- Можливості збільшення продажів;

- Здатність зберігати конкурентну перевагу за рахунок певних особливостей підприємства (наприклад, володіння унікальними технологіями).

У разі позитивного висновку про доцільність подальшого розвитку життя необхідно оцінити можливість виходу з кризи, що визначається насамперед наявністю концепції якості реабілітації, включаючи план реабілітації, та достатньої реабілітаційної спроможності. .

Таким чином, авторський погляд на реабілітаційний потенціал підприємства можна схематично уявити (рисунок 2.3.)



Рис. 2.3. Схематичне визначення санаційної спроможності підприємства (розроблено автором [31])

Основним етапом методичного підходу до визначення санаційної спроможності повинно стати обґрунтування складу санаційного потенціалу.

Існує різноманітні підходи до того, які саме складові поєднує у собі санаційний потенціал (табл. 1).

Таблиця 2.1

Визначення санаційного потенціалу та його складових

Автор, джерело	Визначення санаційного потенціалу	Складові санаційного потенціалу
Соломянова-Кирильчук К.О. [1]	наявність у підприємства фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових, трудових ресурсів, що обумовлюють вдале проведення оздоровчих заходів і подолання кризи.	Інвестиційний, маркетинговий, виробничий, трудовий, фінансовий
Булович Т.В. [2]	наявність у підприємства фінансово-економічних, виробничих та трудових ресурсів і можливостей їх ефективного використання у напрямку відновлення й підтримання достатнього рівня санаційної спроможності суб'єкта господарювання.	маркетинговий, виробничий, трудовий, фінансовий
Терещенко О.О. [3]	Не дає визначення	фінансові, кадрові, виробничі, організаційно-технічні та правові можливості

\*Складено автором згідно [28,29,30,31,38]

Більшість науковців у своїх розробках спираються на роботи Соломянової-Кирильчук К.О. [39] та Булович Т.В. [38], які погоджено виділяють маркетинговий, виробничий, трудовий, фінансовий потенціал, як складові санаційного потенціалу. Соломянова-Кирильчук К.О. [39] вважає доцільним включення до його складу ще й інвестиційного потенціалу.

Автором запропонується визначати санаційний потенціал як результат прямого впливу фінансового, матеріального, інвестиційного потенціалу, та непрямого – від виробничого, організаційного, управлінського, маркетингового, інноваційного потенціалів.

Такий склад санаційного потенціалу обґрунтовується цілями санації та заходами їх досягнення. Виходячи з того, що цілями санації є відновлення платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості та прибутковості, основою санаційного плану є заходи щодо реструктуризації активів та капіталу. Можливість реструктуризації активів, переведення їх у більш ліквідні форми, виявлення прихованих резервів визначається матеріальним потенціалом. Матеріальний потенціал – це наявність матеріальних ресурсів в натурально-речовій формі, які використовуються у виробничій (господарській) діяльності підприємства. До їхнього складу входять основні фонди та частка обігових фондів. Тому, на наш погляд, включення його до складових санаційного потенціалу є необхідним.

Фінансовий потенціал визначається як обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів підприємства, якими воно може розпоряджатися для здійснення поточних та перспективних витрат. Тобто фінансовий потенціал характеризує можливість реструктуризації капіталу підприємства.

Інвестиційний потенціал це сукупність потенційних і наявних у підприємства вкладень та можливостей вкладень, що забезпечують впровадження новацій, оновлення засобів компанії, реалізацію її проектів, отримання доходів, які можуть сприяти виведенню підприємства з фінансової кризи.

При цьому, вплив виробничого, організаційного, управлінського, маркетингового, інноваційного потенціалів на санаційний теж треба враховувати під час визначення санаційної спроможності. Ці види потенціалу багато в чому визначають доцільність проведення санаційних заходів та непрямим чином характеризують їх можливість.

Таким чином, можливо побудувати організаційне забезпечення санаційної спроможності (рис. 4), яке визначається наступними положеннями:

1. При формуванні санаційної спроможності необхідно дотримуватися методологічного підходу від загального до конкретного часткового. Тобто складові санаційної спроможності повинні визначатися загальними цілями санації та її загальними потребами;

2. Обґрунтування доцільності подальшого життєвого розвитку підприємства, як головного критерія прийняття рішення щодо впровадження санації, визначається на основі виробничого, організаційного, управлінського, маркетингового, інноваційного потенціалів, які характеризують нормативно-законодавчі передумови, можливе бажання кредиторів вдатися до процедур оздоровлення боржника, рівень ринкових позицій підприємства.

3. Обґрунтування можливості впровадження санації визначається санаційним потенціалом та наявною санаційною концепцією, які ґрунтуються на фінансовому, матеріальному, інвестиційному потенціалах.

4. Реалізація інтегрального аналітичного забезпечення санаційної спроможності узагальнює її ключові складові і дає можливість комплексно оцінити її рівень.

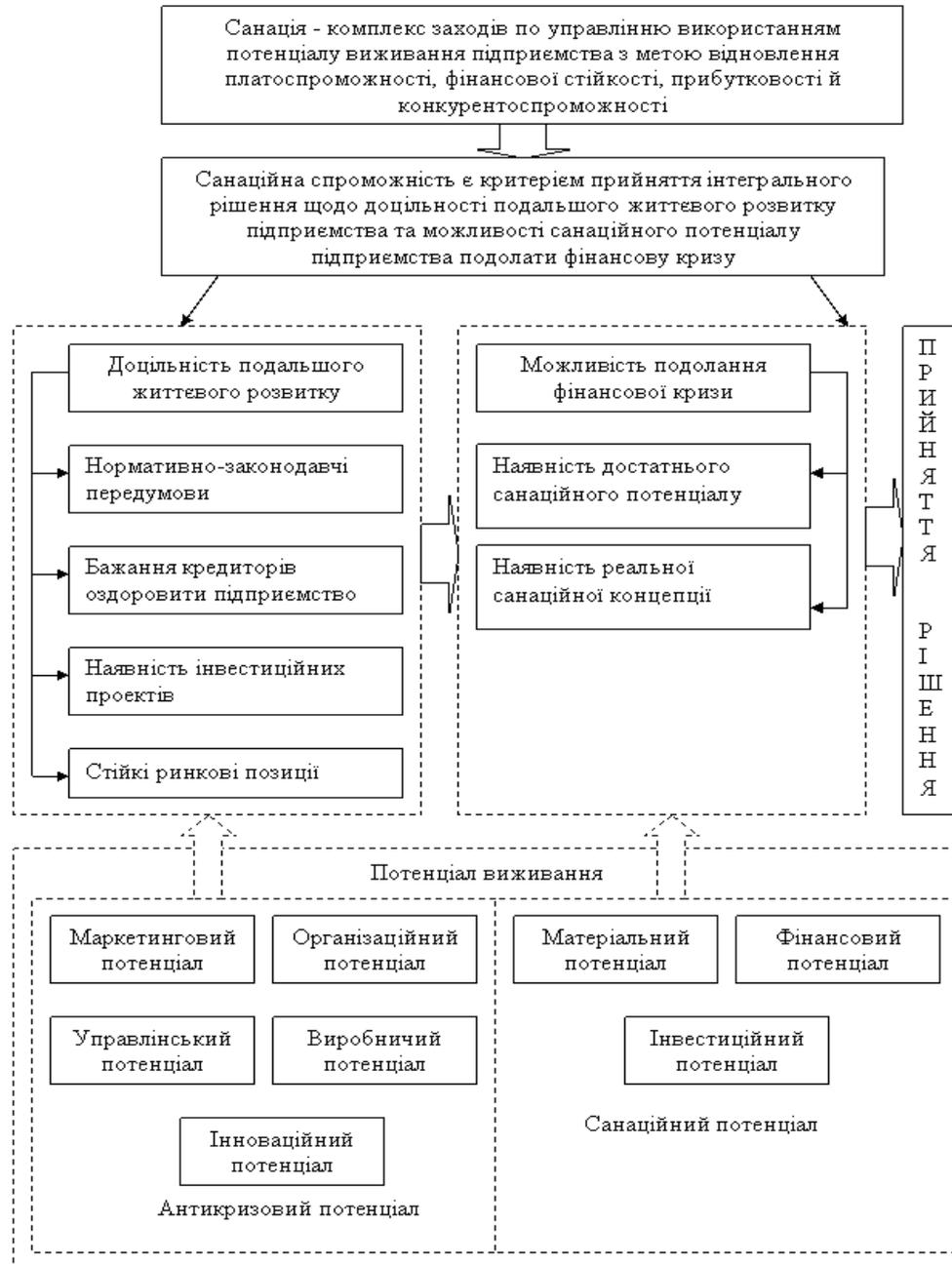


Рис. 2.4. Організаційне забезпечення санаційної спроможності [39]

## 2.2. Інформаційне забезпечення як одна із передумов удосконалення управління продуктивністю підприємства

У реаліях сучасної економіки підприємства можуть ефективно функціонувати за дотримання однієї важливої умови - постійного отримання,

оновлення та аналізу точної та актуальної інформації. Інформаційна підтримка є «наріжним каменем» у процесі управління діяльністю підприємства, а й у всіх інших етапах його господарської діяльності.

Адже постіндустріальної економіки у діяльності будь-якого підприємства спостерігається постійне зростання інформативності та її обсягу. Слід зазначити, що паперовий метод зберігання та обробки інформації, що передбачає постійне використання та передачу між підрозділами підприємства значної кількості інформаційних потоків, є «застарілим» і вкрай неефективним.

Нове бізнес-середовище підкреслює не лише швидкість процедур управлінської оцінки, а й їх виконання під час оцінки бізнес-процесу, виробничого процесу чи торгової операції. Індикатори дозволяють задовольнити цю вимогу і створити ще одну перевагу як можливість їх побудови, орієнтуючись на управлінські рішення, які будуть прийняті пізніше. Можливість подальшого використання системи показників прийняття управлінських рішень також стає вирішальним чинником під час виборів АИС.

Слід зазначити, що чим повніша та надійніша інформація, чим ефективніша і результативніша вона обробляється, тим вища обґрунтованість та потенційна ефективність управлінських рішень та дій [40].

Інформаційний менеджмент - це сукупність реалізованих рішень про кількість інформації, її якісний і кількісний склад, місцезнаходження та форми організації. У цьому випадку метою інформаційного менеджменту є своєчасне надання необхідної та достатньої інформації для прийняття управлінських рішень, що забезпечують ефективне функціонування підприємства загалом та його структурних підрозділів [41].

У системі управління інформацією підприємства є чотири основні компоненти: інформаційні ресурси, інформаційні технології, а також апаратне та програмне забезпечення.

Індикатори представлені як найбільш ефективний та важливий інструмент для моніторингу корпоративного типу багатогалузевих та багатоукладних підприємств та моніторингу їхньої роботи. Вони дозволяють дати повну характеристику всіх видів діяльності та ефективності роботи всіх складових частин підприємств. Наприклад, фінансовий контроль здійснюється за допомогою фінансових показників, а за необхідності якісні показники використовуються для оцінки результативності роботи підприємства.

Розгляд показників інформаційної підтримки з погляду управління ефективністю підприємства дозволяє вирішити такі питання.

1. Визначте продуктивність підприємства з динаміки зміни відповідних показників. Для цього необхідно визначити кінцеві значення, що характеризують діяльність конкретного підприємства у тій чи іншій галузі, і це мають бути критичні значення показників. Таким чином, для забезпечення зміни продуктивності підприємства необхідно досягти оптимального співвідношення між обсягом виробництва та вартістю його продукції.

2. Поліпшення процесів управління продуктивністю підприємства шляхом переведення цілей на операційний рівень та визначення показників, необхідних для досягнення запланованих результатів. Тривалість звичайного звітного періоду (для обліку збитків та прибутків) становить один рік, а показники передаються до системи попередження показників у зв'язку з їх цілодобовим використанням.

3. Стимулюйте процеси за допомогою поточних показників бухгалтерського обліку. Це необхідно для виявлення змін або незапланованих характеристик. Таким чином, за зміни рівня продуктивності показники можуть змінитися.

4. Забезпечити оперативний доступ до чинної нормативної бази. Оскільки така база даних складається з низки законів, постанов, постанов, інструкцій і т. д., які постійно оновлюються, змінюються, доповнюються,

скасовуються, для керівництва компанії важливо використовувати достовірну інформацію при розробці та прийнятті управлінських рішень.

5. Моніторинг процесів за допомогою поточного обліку показників, що дають необхідну інформацію у разі розбіжностей між фактичними та запланованими результатами. По відхиленням показників товарообігу можна визначити відношення фактичного товарообігу до значення, заданого планом, та відхилення цього показника від планового.

Також слід вказати на такий методично важливий факт, який треба враховувати при створенні інформаційного забезпечення. Мова йде про поділ всієї сукупності показників діяльності за видами та галузями, за рахунок чого вдається організувати належним чином інформаційне забезпечення підприємства та формалізувати застосовувані інформаційні одиниці.

Показники можуть виступати у таких якостях.

1. Абсолютних величин : використовуються для оцінки обсягу виробництва (товарообороту) та витрат на виробництво (забезпечення) або досягнення результату. Такі величини легко визначаються, але є недостатньо змістовними. Проводити їх аналіз можна лише за умови використання критеріїв для порівняння у вигляді затрат за минулий період. При цьому маємо можливість визначати позитивні та негативні тенденції змін в кожному визначеному періоді витрат по відношенню до обсягу виробленої продукції (товарообороті) [43,44.].

2. Відносних величин: складається відношення більшості показників. Такі дані можна використовувати як в порівнянні з іншими величинами, так і самостійно (при цьому вони стають більш інформативними). Відносні величини необхідні для визначення показників продуктивності, коли вхідні величини подають у відношенні до вихідних. При цьому отримують коефіцієнти, які є відношенням часткової величини до сукупної [43,44,45].

3. Розрахункових чисел: подаються у вигляді різнорівневих величин, що зіставляються одна з одною [43,44,45].

4. Індексів величин: показники змін, які відбулись протягом певного

часу [43,44,45].

Всі ці типи індикаторів застосовуються залежно від конкретних завдань управління. При організації інформаційного забезпечення підприємства необхідно мати можливість динамічно змінювати тип показників ефективності залежно від галузі, специфіки корпоративних компонентів бізнес-процесів та рівня застосування.

Основна проблема, яка завжди характеризувала існуючі системи управління об'єктами, – це правильне використання показників та їх інформативність. Завжди слід враховувати, що показники дають змогу отримати достовірні точні значення. Проте немає впевненості у тому, що зв'язок між змінними гарантовано. Нерозуміння значних взаємозв'язків між показниками може призвести до прийняття помилкових рішень після того, як компанія виконала свої обов'язки.

Також можна говорити про обмежену продуктивність взаємної компенсації деяких об'єктів або їх балансування між собою. З огляду на ці особливості слід використовувати систему індикаторів, побудовану відповідно до ієрархічного принципу піраміди. Вгорі повинен бути індикатор, що залежить від решти значень. Також важливо пам'ятати про складність управлінського аналізу та невідповідності, що виникають через запровадження великої кількості показників у систему управління споживчою кооперацією Рівненського споживчого союзу. Але це завдання найпростіше для статистичної обробки, за якої використовуються комп'ютерні технології для розрахунку показників та формування статистичних звітів.

Тому необхідно розробити різні системи показників для різних компаній з урахуванням специфіки галузі, основне завдання якої – допомогти провести системний аналіз та вивчити причини змін внутрішнього середовища підприємств. Головною особливістю таких індикаторів має бути практично повна ідентичність значень, встановленим наявною звітністю. Крім цього, слід прийняти до уваги можливість виникнення розрахункових (через

математичні вирази) або логічних зв'язків між окремо взятими показниками при зміні характеру діяльності підприємства.

Завданням інформаційної діяльності підприємства є отримання, систематизація та використання максимально достовірної, точної інформації про стан зовнішнього середовища. Ця інформація повинна, передусім, стосуватися споживачів, конкурентів і змін у ринковому середовищі, коливань макроекономічних параметрів функціонування ринку та змін законодавства. Оскільки позитивні та негативні очікування споживачів та конкурентів по-різному впливають на діяльність окремого підприємства.

Підсумовуючи викладене вище можна зробити висновок, що інформаційне забезпечення – це, насамперед, динамічний процес, за допомогою якого інформація циркулює в системі управління. Основою цього процесу є інформаційні потоки, які складають цю систему. Базовими етапами циркуляції інформаційних потоків в управлінні підприємствами слід визначити такі основні етапи:

- підготовчий;
- обчислювальний;
- споживання.

Інформаційні процеси тісно пов'язані з управлінськими та слугують базою для вироблення та обґрунтування рішень стосовно шляхів досягнення цілей управління продуктивністю підприємства. Таку систему можна формалізувати у вигляді функції:

$$F_t = f(S_t; G_t; E_t; C_t) \quad (1),$$

де  $F_t$  – оцінка управління продуктивністю підприємства;

$S_t$  – інформаційні ресурси, запаси статистичної інформації, інформаційний потенціал та запас знань;

$G_t$  - інформаційні ресурси галузі (підприємств галузі);

$E_t$  - фактична діяльність, прийняті управлінські рішення;

$C_t$  - показники діяльності підприємства;

$t$  – визначений проміжок часу діяльності підприємства, період.

Накопичення такої великої кількості даних формують великий масив статистично-інформаційних ресурсів, що дає змогу керівникам середнього та вищого рівнів отримувати не разовий зріз статичної інформації, а таку, яка розгортається в часі (місяць, квартал, рік), а також в просторі (галузь, підприємство, організація). Це створює їм можливість аналізувати динаміку результатів управління продуктивністю підприємства.

### **2.3. Розрахунок необхідності санації на підприємстві за моделлю Альтмана та Терещенка**

Насамперед слід зазначити, що це означає «фінансовий потенціал підприємства». Почнемо з того, що серед економістів немає жодної думки щодо тлумачення цього терміна. Найбільш поширені два підходи, що розкривають суть цього поняття – ресурсний та ефективний. При ресурсному підході фінансовий потенціал ототожнюється з фінансовими ресурсами, а за ефективного – з показниками стійкості фінансового стану підприємства. На сьогоднішній день існує велика кількість прихильників ресурсного підходу. Коментуємо доцільність синтезу вищезазначених підходів і відзначаємо, що фінансовий потенціал підприємства - це сукупність наявних ресурсів, а також фактичні та потенційні можливості підприємства щодо мобілізації та збільшення їх обсягу та трансформації в інші фактори виробництва. . відповідно до необхідності досягнення стратегічних і тактичних цілей [55].

Для забезпечення сталого розвитку, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості компанії необхідно ставити питання про адекватність рівня фінансових можливостей та її оцінку. Сучасні концепції оцінки фінансового потенціалу підприємства використовують певні моделі чи набір моделей та методів [52].

На наш погляд, виходячи з необхідності постійного моніторингу динаміки показників, обрана компанією методика має бути зручною для

розрахунку та дозволяти отримати найповнішу інформацію про поточний фінансовий стан компанії.

На сьогоднішній день існує значна кількість моделей оцінки рівня фінансового потенціалу підприємства, більшість з яких заснована на експертних оцінках. Такий вид оцінки фінансових можливостей певною мірою суб'єктивний і разом із ними необхідно прораховувати та перевіряти висновки, отримані іншими методами [48].

Як правило, необхідно використовувати набір методів для отримання більш точної та якісної інформації про фінансовий потенціал підприємства.

Так, зокрема, розглянемо моделі оцінки ймовірності банкрутства. Застосовуючи ці моделі, ми намагатимемося визначити фінансову стійкість підприємства.

Зазначимо, що характеристика фінансового потенціалу підприємства може бути надана двома способами: короткостроковим та довгостроковим. Зрештою характеристиками фінансового потенціалу є такі показники, як ліквідність та платоспроможність підприємства. Інакше враховується фінансова стійкість підприємства.

Проводячи розрахунки за моделями банкрутства, ми характеризуємо фінансовий потенціал підприємства у короткостроковій перспективі.

Враховуючи нестабільність ринкової ситуації та нестабільність економіки країни, важливо регулярно оцінювати фінансовий потенціал та порівнювати його поточні показники з минулими. Це необхідно для вивчення динаміки (позитивної чи негативної) та вивчення відповідної тенденції.

Таким чином, метою оцінки рівня фінансових можливостей є визначення фінансової стійкості підприємства та його платоспроможності для подальшої побудови стратегії управління фінансовими можливостями.

Моделі оцінки ймовірності банкрутства можуть бути використані як інструмент для вирішення даної проблеми, оскільки результат, отриманий у процесі розрахунку, є показником, який за заданою шкалою дозволяє

визначити наявність чи відсутність фінансової стійкості, її порушення, докризовий стан. . або висока ймовірність банкрутства.

Існує безліч західних та вітчизняних моделей оцінки ймовірності банкрутства. Слід зазначити правомірність виділення деяких їх груп: економіко-математичні, експертні, системи штучного інтелекту, оцінки фінансового становища. Звернімо увагу на групу економіко-математичних моделей. До цієї групи входять кластер, дискримінантний аналіз, моделювання та дерева класифікації. Зазначимо, що найпопулярнішим для розрахунку ймовірності банкрутства є дискримінаційний аналіз.

Відповідна методика ґрунтується на побудові дискримінантної функції. Перевага даної методики пов'язана, зокрема, із відносно високою частотою прогнозування, що становить 86%. У межах цього аналізу будується функція – розрахунок інтегрального показника. Це дає можливість із високою точністю визначити стан підприємства та оцінити ймовірність банкрутства. Такі можливості надає п'ятифакторна модель Альтмана, яку ми розглянемо докладніше.

Ця модель складається з п'яти показників, що характеризують різні аспекти фінансового стану підприємства. У процесі розрахунку використовуються п'ять факторів (співвідношень), які можуть найповніше характеризувати фінансовий потенціал підприємства в порівнянні з іншими моделями оцінки ймовірності банкрутства. Крім того, суттєвою перевагою даної моделі є можливість визначення наявності кризи на її ранніх стадіях. На наш погляд, він має незаперечні переваги перед іншими зарубіжними зразками. До таких переваг відносяться:

- Простота розрахунків;
- невелика кількість показників, що забезпечують точність та якість результатів;
- Наявність вихідних даних, що відображаються у формах бухгалтерської звітності;
- Наявність логічної послідовності дослідження;

- вміння прогнозувати банкрутство та визначати зону ризику, в якій знаходиться компанія;

- у деяких випадках точність прогнозу становила 95%.

Дуже важливим є той факт, що на відміну від більшості західних моделей оцінки ймовірності банкрутства, після розрахунку показника за даною моделлю можна визначити зону ризику, в якій перебуває підприємство, а не тільки свідчити по факту про вже наявну кризу.

Формула розрахунку п'ятифакторної моделі Е. Альтмана має вигляд:

$$Z=1,2x_1+1,4x_2+3,3x_3+0,6x_4+0,999x_5 \quad (2.1.)$$

де  $x_1$  – відношення власного оборотного капіталу до всього активів;

$x_2$  – відношення нерозподіленого прибутку до всього активів;

$x_3$  – відношення прибутку до виплати відсотків до всього активів;

$x_4$  – відношення власного капіталу до зобов'язань;

$x_5$  – відношення чистого доходу до всього активів.

Для визначення ймовірності банкрутства порівнюється розрахований індекс із його критичним значенням. У таблиці наведемо формули для розрахунку зазначених вище факторів.

Таблиця 2.4

Методика розрахунку проміжних показників моделі Е. Альтмана

Розрахунок для старої форми балансу (до 2013 року)	Розрахунок для нової форми балансу (з 2013 року)
$X1 = (\text{ф. 1, р. 260} - \text{р. 620}) / \text{ф. 1, р. 280}$	$X1 = (\text{ф. 1, р. 1195} - \text{р. 1695}) / \text{ф. 1, р. 1300}$
$X2 = \text{ф. 2, р. 220} / \text{ф. 1, р. 280}$	$X2 = \text{ф. 2, р. 2350 (2355)} / \text{ф. 1, р. 1300}$
$X3 = \text{ф. 2, р. 170} / \text{ф. 1, р. 280}$	$X3 = \text{ф. 2, р. 2290 (2295)} / \text{ф. 1, р. 1300}$
$X4 = \text{ф. 1, р. 380} / (\text{ф. 1, р. 480} + \text{р. 620})$	$X4 = \text{ф. 1, р. 1495} / (\text{ф. 1, р. 1595} + \text{р. 1695})$
$X5 = \text{ф. 2, р. 035} / \text{ф. 1, р. 280}$	$X5 = \text{ф. 2, р. 2000} / \text{ф. 1, р. 1300}$

В залежності від отриманого результату визначаємо ймовірність настання банкрутства досліджуваного підприємства за допомогою спеціальної шкали (таблиця. 2.5.).

Таблиця 2.5

Шкала визначення стану підприємства за моделлю Е. Альтмана

Розраховані значення критерію (індексу)	Ймовірність банкрутства
1,8	Дуже висока
1,81 - 2,6	Висока
2,61 - 2,9	Низька
2,91 - 3,0	Дуже низька

Таким чином, зіставляємо отримане значення із шкалою та робимо відповідні висновки про ймовірність банкрутства на досліджуваному підприємстві. Для визначення рівня фінансового потенціалу, пропонуємо скористатися наступною матрицею (таблиця 2.6.).

Таблиця 2.6

Матриця оцінок фінансової стійкості та фінансового потенціалу за розрахованою моделлю Е. Альтмана.

Ймовірність банкрутства	Фінансова стійкість	Рівень фінансового потенціалу
Дуже висока	Відсутність фінансової стійкості.	Низький
Висока	Підприємство фінансово нестабільне.	
Низька	Діяльність підприємства прибуткова, проте фінансова стійкість багато в чому залежить від змін, як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі.	Середній
Дуже низька	Діяльність підприємства прибуткова. Фінансове становище є стабільним. Підприємство є фінансово стійким.	Високий

У таблиці наведемо формули формули для розрахунку зазначених вище факторів.

Таблиця 2.7

Методика розрахунку проміжних показників моделі О. Терещенка

Розрахунок для старої форми балансу (до 2013 року)	Розрахунок для нової форми балансу (з 2013 року)
$X1 = p. 010 (ф. 2) / p. 620 (ф. 1)$	$X1 = p. 2000 (ф. 2) / p. 1695 (ф. 1)$
$X2 = p. 640 (ф. 1) / p. 620 (ф. 1)$	$X2 = p. 1900 (ф. 1) / p. 1695 (ф. 1)$
$X3 = p. 220 (ф. 2) / p. 640 (ф. 1)$	$X3 = p. 2350 (ф. 2) / p. 1900 (ф. 1)$

$X_4 = \text{p. } 220 \text{ (ф. 2)} / \text{p. } 010 \text{ (ф. 2)}$	$X_4 = \text{p. } 2350 \text{ (ф. 2)} / \text{p. } 2000 \text{ (ф. 2)}$
$X_5 = \text{p. } 100 \text{ (ф. 1)} / \text{p. } 010 \text{ (ф. 2)}$	$X_5 = \text{p. } 1100 \text{ (ф. 1)} / \text{p. } 2000 \text{ (ф. 2)}$
$X_6 = \text{p. } 010 \text{ (ф. 2)} / \text{p. } 640 \text{ (ф. 1)}$	$X_6 = \text{p. } 2000 \text{ (ф. 2)} / \text{p. } 1900 \text{ (ф. 1)}$

Модель Терещенка представляється у такому вигляді:

$$Z = 1,5x_1 + 0,08x_2 + 10x_3 + 5x_4 + 0,3x_5 + 0,1x_6 \quad (2.2.)$$

де  $x_1$  – відношення грошових надходжень до зобов'язань;

$x_2$  – відношення валюти балансу до зобов'язань;

$x_3$  – відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів;

$x_4$  – відношення прибутку до виручки;

$x_5$  – відношення виробничих запасів до виручки;

$x_6$  – відношення виручки до основного капіталу.

Для інтерпретації отриманих даних необхідно скористатися відповідною шкалою (таблиця 2.8.).

Таблиця 2.8

Шкала визначення стану підприємства за моделлю О.Терещенка

Граничне значення коефіцієнта	Стан підприємства
$0 < Z < 1$	Існує загроза банкрутства
$1 < Z < 2$	Фінансова стійкість порушена
$Z > 2$	Банкрутство не загрожує

Для визначення фінансової стійкості та рівня фінансового потенціалу, пропонуємо наступну матрицю оцінок вищезазначених параметрів.

Таблиця 2.9

Матриця оцінок фінансової стійкості та фінансового потенціалу за розрахованою моделлю О. Терещенка

Стан підприємства	Фінансова стійкість	Рівень фінансового потенціалу
Існує загроза банкрутства	Фінансова стійкість відсутня. Підприємство фінансово нестабільне.	Низький

Фінансова стійкість порушена	Діяльність підприємства прибуткова, ... проте фінансова стійкість багато в чому залежить від змін, як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі.	Середній
Банкрутство не загрожує	Діяльність підприємства прибуткова. Фінансове становище є стабільним. Фінансова стійкість є високою.	Високий

Чим нижчою є ймовірність банкрутства, тим вищий рівень фінансового потенціалу підприємства.

Окрім західної моделі, ми розглянемо вітчизняну модель. Найбільш поширеною в Україні є діагностика банкрутства компанії за моделлю О. Терещенка.

Розроблена дискримінантна модель О. Терещенка має суттєві переваги перед традиційними вітчизняними методами. Ось основні з них:

- простота використання;
- враховано сучасну міжнародну практику при використанні вітчизняних статистичних даних;
- Вирішення проблеми критичних значень показників за рахунок використання різних модифікацій базової моделі на підприємствах різної діяльності;
- з урахуванням галузевої специфіки підприємства

Отже, визначення фінансового потенціалу підприємства з моделям оцінки ймовірності банкрутства краще використовувати кілька моделей, щоб результат був якісним і точним. У цьому випадку можна говорити про отримання достовірного результату реального рівня фінансових можливостей підприємства. Ці моделі дозволяють визначити фінансову стійкість підприємства, що є основним фактором в оцінці фінансового потенціалу підприємства.

## Висновки до розділу 2

1) реорганізація - комплекс заходів щодо управління використанням життєздатності підприємства з метою відновлення платоспроможності, фінансової стійкості, прибутковості та конкурентоспроможності;

2) реорганізаційна здатність - критерій прийняття комплексного рішення про доцільність подальшого розвитку підприємства та здатність реорганізаційного потенціалу підприємства подолати фінансову кризу;

3) при формуванні лікувального потенціалу необхідно наслідувати методологічний підхід від загального до приватного. Це означає, що компоненти реабілітаційного потенціалу повинні визначатися загальними цілями реабілітації та загальними потребами;

4) обґрунтування доцільності подальшого життєвого розвитку підприємства як основний критерій прийняття рішення про реорганізацію визначається виходячи з виробничого, організаційного, управлінського, маркетингового, інноваційного потенціалу, що характеризує нормативні вимоги, можливі позиції бажання підприємства;

5) обґрунтування можливості реорганізації визначається реорганізаційним потенціалом та існуючою концепцією реорганізації, що базуються на фінансовому, матеріальному, інвестиційному потенціалі;

7) меліоративний потенціал є визначальним критерієм реабілітаційної здатності, але не єдиним фактором, який має формувати аналітичне обґрунтування реабілітаційної здатності і лише після цього може приймати рішення щодо доцільності реабілітаційних заходів на підприємстві.

Актуальність створення ефективних систем інформаційної підтримки обумовлена ??необхідністю обробки великих масивів даних про ресурси і параметри зовнішнього і внутрішнього середовища, необхідні для визначення напрямів управління ефективністю підприємства.

Комплекс невирішених проблем потребує подальшого наукового обґрунтування необхідності формування організаційно-економічного механізму інформаційного забезпечення управління ефективністю

підприємства. Проблеми організації та методології управління інформаційним забезпеченням, піднесення рішень щодо управлінських ходів, оцінка параметрів діяльності підприємства, кількісних показників залишаються невирішеними, оскільки такі завдання не висвітлюються у наукових публікаціях.

Фінансовий потенціал – важливий елемент впливу на виробничо-господарську діяльність та економічний розвиток підприємства. У ринкових умовах дана категорія стає актуальною як одна з характеристик фінансової стійкості підприємства та можливостей його подальшого розвитку. Таким чином, можна стверджувати, що фінансовий потенціал визначає успіх підприємства, оскільки від рівня фінансового потенціалу залежить конкурентоспроможність та інвестиційна привабливість підприємства.

Припускаючи, що рівень фінансових можливостей можна вимірювати шляхом оцінки фінансової стійкості підприємства, це підтверджує доцільність використання цієї мети моделей оцінки ймовірності банкрутства.

У свою чергу, оцінка фінансового потенціалу дозволяє виявити резерви стабілізації фінансових ресурсів та покращення фінансового стану, що залежить від конкурентоспроможності та економічних перспектив підприємства в цілому.

Наукова новизна дослідження полягає у наданні матриці оцінок таких параметрів, як фінансова стійкість та фінансовий потенціал підприємства на моделях розрахунку ймовірності банкрутства Е. Альтмана та О. Терещенка.

Практичне значення має підвищення ефективності моніторингу та оцінки фінансового потенціалу підприємств.

Напрямок подальших досліджень – це поглиблений аналіз етапів оцінки фінансового потенціалу підприємства.

## РОЗДІЛ 3

### АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТОВ «ПРОМЕКОСЕРВІС»

#### **3.1. Загальна характеристика діяльності підприємства**

Повне найменування Підприємства - Товариством з обмеженою відповідальністю «ПромЕкосервіс».

Скорочене найменування Підприємства: ТОВ «ПромЕкосервіс».

Місцезнаходження Підприємства: Україна, 36014, Полтавська обл., місто Полтава, вулиця Фрунзе, будинок 2, кімната 302.

Основний вид діяльності згідно класифікатору - 71.20 Технічні випробування та дослідження.

Товариство є юридичною особою з дати його державний реєстрації та має усі передбачені для юридичних осіб чинним законодавством України права та обов'язки.

Майно підприємства формується з джерел не заборонених чинним законодавством України. Підприємство є власником: майна, переданого йому замовником у власність як внесок до статутного капіталу; продукції, виробленої заводом у результаті здійснення господарської діяльності; одержаних доходів та іншого майна, набутого на підставах, не заборонених чинним законодавством України.

Облікова політика, що використовується під час підготовки фінансової звітності, відповідає тим, що застосовує компанія у річній фінансовій звітності за рік, що закінчився 31 грудня 2020 року. Ці принципи застосовуються послідовно у всіх періодах, які поданні у звітностях.

Облікова політика є внутрішнім документом компанії, який розкриває основи, стандарти, правила обліку, які застосовує фірма при веденні бухгалтерського обліку та складанні фінансової звітності. Облікова політика розроблена на підставі Міжнародних стандартів фінансової звітності

(МСФЗ), Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (МСБО), Концептуальної основи фінансової звітності, у відповідності до вимог Закону України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999р. №996-XIV.

Компанія має право захищати комерційну таємницю, інформацію обмеженого доступу та іншу конфіденційну інформацію щодо своєї діяльності. Обсяг відомостей, що становлять комерційну таємницю або інформацію з обмеженим доступом, є конфіденційним у встановленому для такої роботи порядку та за наявності відповідного правила доступу до державної таємниці.

Організаційна структура підприємства, відповідно до п. 12.1 Статуту, органами управління та контролю товариства є:

- загальні збори акціонерів – вищий орган товариства;
- Наглядова рада - Наглядовий орган;
- Правління - Виконавчий орган;
- ревізійна комісія - Контрольний орган.

ТОВ «ПромЕкосервіс» не має дочірніх компаній, філій та представництв. Поточною діяльністю керує Рада на чолі із головою. Основні виробничі цехи: допоміжний, основний та допоміжний.

ТОВ «ПромЕкосервіс» не провадить спільну діяльність з іншими юридичними особами у порядку, встановленому Законом «Про спільну діяльність».

Компанія використовувала ту саму облікову політику для всіх періодів, представлених у фінансовій звітності за 2019 рік, підготовленій відповідно до МСФЗ.

Облікова політика відповідає всім МСФЗ, що діють на кінець звітного періоду, для якого фінансова звітність була підготовлена відповідно до МСФЗ, за винятком випадків, передбачених у МСФЗ 1.

Отримані нематеріальні активи відображаються за первісною вартістю.

Витрати на придбання нематеріальних активів амортизуються лінійним методом протягом передбачуваного терміну їхнього корисного використання, але не більше 20 років, і накопичених збитків від знецінення.

Умови та методи нарахування амортизації переглядаються наприкінці кожного фінансового року. Якщо очікуваний термін корисного використання значно відрізняється від попередніх розрахунків, термін амортизації нематеріальних активів змінюється.

Метою підприємства є забезпечення досягнення суспільно корисних цілей та отримання прибутку на основі спільної виробничої, торгової, наукової, посередницької та іншої діяльності у порядку та на умовах, передбачених чинним законодавством України та Статутом. Інформація про рейтингове агентство не надається, оскільки компанія не є одним з емітентів, у статутних фондах яких є частка держави або мають стратегічне значення для економіки та безпеки держави або займають (домінуюче) становище посаду. . Інформація про наявність філій чи інших відокремлених структурних підрозділів емітента у разі їх відсутності не розкривається.

Інформація про зміну акціонерів - власників голосуючих акцій, розмір пакету яких стає більшим, меншим або дорівнює пороговій вартості пакета акцій, не розкривається у зв'язку з відсутністю таких подій протягом звітного року. Компанія не є членом будь-яких бізнес-асоціацій.

Облік нематеріальних активів на підприємстві у звітному періоді проводився відповідно до вимог UAS 8 «Нематеріальні активи». Амортизація для підприємства за звітний період розраховувалася лінійним способом. Нематеріальні активи підприємства відображаються у балансі, якщо існує ймовірність одержання майбутніх економічних вигод, пов'язаних з їх використанням, та їх вартість може бути достовірно визначена.

Основними проблемами, які впливають на діяльність підприємства є:

- постійне зростання цін на паливно-мастильні матеріали та енергоресурси;
- високі податки та збори;

- часті зміни в чинному законодавстві;
- низька платоспроможність клієнтів та інші.

Товариство знаходиться на самофінансуванні, фінансує свою діяльність за рахунок власних обігових коштів, надходжень з бюджетів різних рівнів не було. ТОВ «ПромЕкосервіс» планує здійснювати заходи, направлені на: розширення ринку збуту та збільшення обсягів виробництва.

У звітному періоді Товариство не користувалося кодексом корпоративного управління фондової біржі, об'єднання юридичних осіб або іншим кодексом корпоративного управління. Станом на 31 грудня 2019 року, Товариством не приймалося рішення про добровільне застосування перелічених кодексів.

Крім того, акції Товариства на фондових біржах не торгуються, Товариство не є членом будь-якого об'єднання юридичних осіб. У зв'язку з цим, посилання на зазначені в цьому пункті кодекси не наводяться.

Принципи корпоративного управління, що застосовуються Товариством в своїй діяльності, визначені чинним законодавством України та Статутом.

### **3.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства**

Фінансово-економічна діяльність – це економічне обґрунтування вигідності розвитку виробництва тих чи інших товарів або надання послуг на коротко -, середньо - та довгострокові періоди часу, розрахунки економічної ефективності впроваджуваних видів продукції і техніки, а також раціональний розподіл сировини, матеріалів і устаткування між виробничими підрозділами, щоб забезпечувати високу рентабельність, безперервність роботи і випуск високоякісної продукції.

Операції формування та розподілу прибутку підприємства відображаються у звіті про фінансові результати підприємства (форма №2).

Таблиця 3.1

## Аналіз формування та розподілу прибутку підприємства ТОВ «ПромЕкосервіс», тис грн.

№ з/п	Показник	Рядок Ф №2	Розрахунок	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення (2019-2018)	Абсолютне відхилення (2020-2019)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Чистий дохід від реалізації продукції(товарів, робіт, послуг)	2000		23212	28407	35857	5195	7450
2	Собівартість реалізованої продукції	2050		17374	26028	31881	8654	5853
3	Валовий прибуток	2090	(p.1 –p.2)	5838	2379	3976	-3459	1597
4	Інші операційні доходи	2120		738	1973	2988	1235	1015
5	Сумарні операційні доходи	(2000+2120)	(p.1+p.4)	23950	30380	38845	6430	8465
6	Адміністративні витрати	2130		3224	3419	3890	195	471
7	Витрати на збут	2150		556	600	732	44	132
8	Інші операційні витрати	2180		1774	1317	1514	-457	197
9	Сумарні операційні витрати	(2050+2130+2150+2180)	(p.2+p.6+p.7+p.8)	22928	31364	38017	8436	6653
10	Прибуток від операційної діяльності	2190	(p.5-p.9)	1022	-984	828	-2006	1812
11	Дохід від інвестиційної та фінансової діяльності	(2200+2220+2240)		4333	7273	2129	2940	-5144
12	Витрати від інвестиційної та фінансової діяльності	(2250+2255+2270)		5292	7913	2759	2621	-5154
13	Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	2290	(p.10+p.11-p.12)	63	-1624	198	-1687	1822
14	Дохі (витрати) з податку на прибуток	2300		-10	-257	-55	-247	202
15	Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	(p.13-p.14)	53	-1881	143	-1934	2024
16	Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		0	0	0	0	0
17	Сукупний дохід	2465	(p.15+p.16)	53	-1881	143	-1934	2024

Динаміку проведення операцій формування і розподілу прибутку підприємства ТОВ «ПромЕкосервіс» проаналізовано в таблиці 3.1.

Отже, проаналізувавши динаміку формування та розподілу прибутку ПАТ «Полтавамаш» протягом 2018-2020 років можна зробити такі висновки.

Всі види прибутку у звітному періоді виростили у порівнянні з попереднім періодом, що на перший погляд свідчить про успішну роботу ПАТ «Полтавамаш». Валовий прибуток в 2018 році складав 5838 тис. грн., який зменшився в 2019 р. на -3459 тис. грн. і збільшився в 2020 році на 1597 тис. грн. Сумарні операційні доходи та витрати зростали кожного року. Проте в 2018 р. та 2020 р. операційні доходи перевищували операційні витрати, що забезпечило позитивне значення прибутку від операційної діяльності 1022 тис. грн. і 828 тис. грн. відповідно. В 2019 р. через те, що операційні витрати перевищили доходи, був наявний збиток від операційної діяльності в розмірі -984 тис. грн.

Динаміка доходів та витрат від інвестиційної та фінансової діяльності була однаковою, тобто вони в 2019 р. зростали, а в 2020 р. спадали при тому майже на однакову вартість. Протягом аналізованого періоду витрати від інвестиційної та фінансової діяльності перевищували доходи від цих видів діяльності. В результаті цього в 2018, 2020 роках спостерігався прибуток до оподаткування в розмірі 68 тис. грн. та 198 тис. грн., а в 2019 р. був збиток в розмірі -1624. Так як в нашому підприємстві наявні витрати з податку на прибуток, а не збиток, то чистий прибуток буде зменшений на величину цих витрат. Через наявні збитки, можна спостерігати значну різницю в розмірі чистого фінансового результату. В 2018 р. він складав 53 тис. грн., який до 2019 р. зменшився на 1934 тис. грн., а в 2020 р. сума відновилася, збільшилася на 2024 тис. грн.

### 3.3. Аналіз фінансового стану підприємства

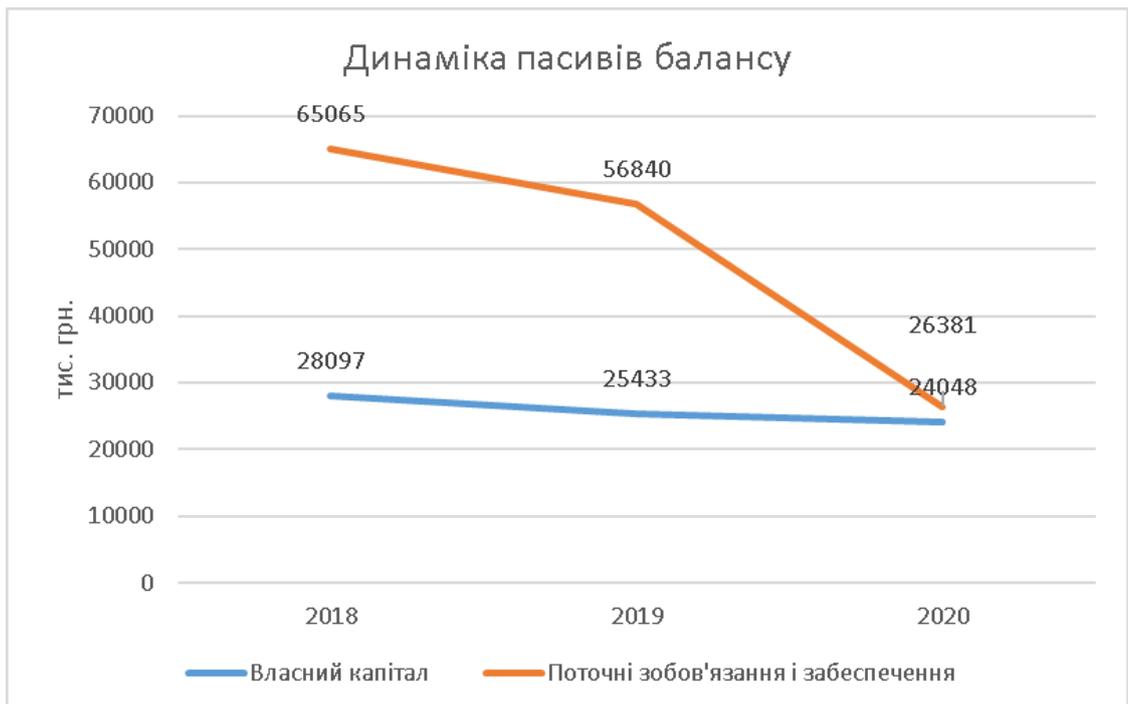
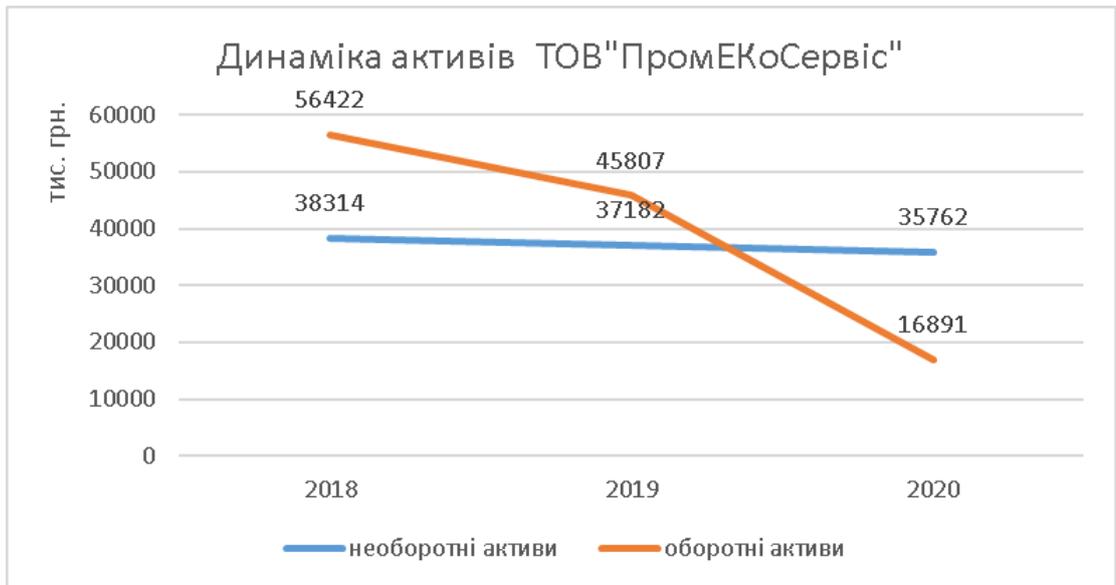
Головна умова ефективного функціонування підприємства в умовах ринкового середовища – стійкість його економіки. Для кожного суб'єкта господарювання є внутрішня, фінансова та загальна стійкість. З позиції довгострокової перспективи одна з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства – фінансова стійкість. Фінансова стійкість – це такий стан фінансових ресурсів, за якого підприємство, вільно маневруючи грошовими коштами, здатне шляхом ефективного їх використання забезпечити безперервний процес виробничо-торгівельної діяльності, а також витрати на його розширення й оновлення. Внутрішня стійкість – це такий фінансовий стан підприємства, за якого забезпечується достатньо високий результат його функціонування. Загальна стійкість – відображає рух грошових потоків, який забезпечує постійне перевищення надходження коштів (доходів) над їх витрачанням (витратами).

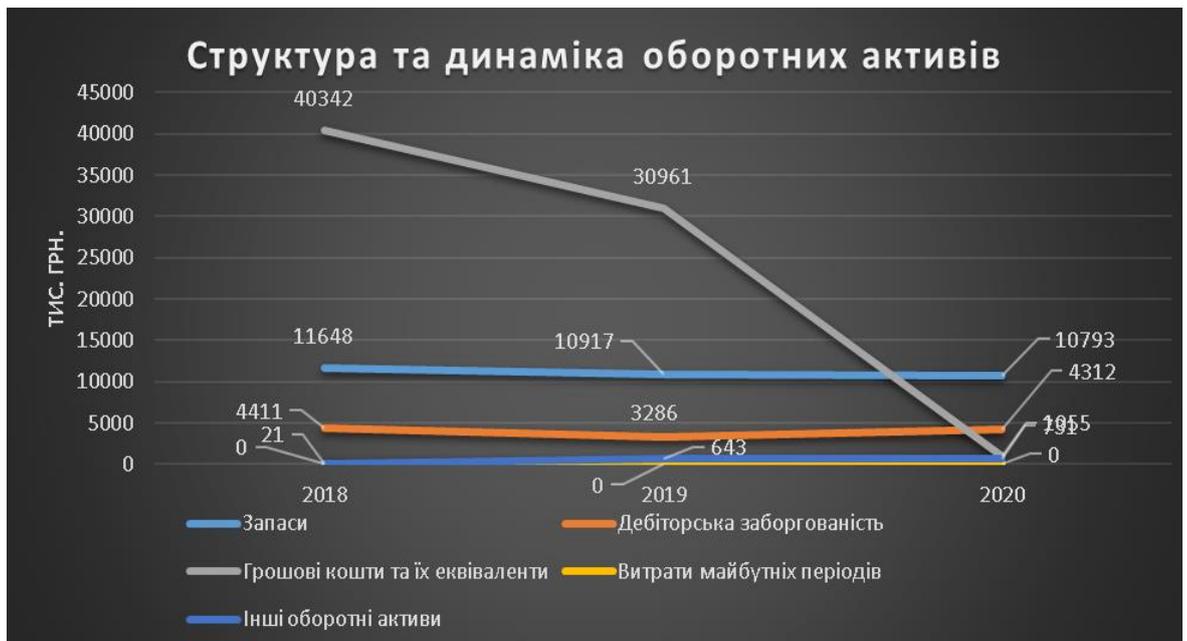
Проаналізувавши таблицю 3 слід відмітити, що наявність власних коштів підприємства в обороті характеризується від'ємними значеннями, що свідчить про незабезпеченість підприємства власними коштами. Спостерігається зростання даного показника в 2019 р. на 14,99% і його зменшення в 2020 р. на 0,3% порівняно з попереднім роком.

Коефіцієнт фінансової стійкості ТОВ «ПромЕкосервіс» демонструє зростаючу динаміку протягом аналізованого періоду, що говорить про покращення фінансової ситуації на підприємстві. В 2020 р. даний коефіцієнт зріс з 0,31 до 0,49 або на 58,06%. Але все ж таки даний показник значно менший за нормативне значення, це означає, що дане підприємство є недостатньо фінансово стійким.

Визначимо агрегований баланс на підприємстві. Він дозволяє визначити елементи, які характеризують стан компанії, розрахунок наведено в таблиці 3.2., (пораховано в екселі.).

Актив	2018 рік		2019 рік		Відхилення (+,-) в		Темп зростання, %	2019 рік		2020 рік		Відхилення (+,-) в		Темп зростання, %
	Сума, тис. грн.	58757	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	сумі, тис. грн.	питомій вазі, %		Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	сумі, тис. грн.	питомій вазі, %	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>1. Необоротні активи (1095)</b>	<b>38314</b>	<b>40,44</b>	<b>37182</b>	<b>44,80</b>	<b>-1132</b>	<b>4,36</b>	<b>97,05</b>	<b>37182</b>	<b>44,80</b>	<b>35762</b>	<b>67,92</b>	<b>-1420</b>	<b>23,12</b>	<b>96,18</b>
1.1. Основні засоби і нематеріальні активи (1000+...+1020)	32172	33,96	31040	37,40	-1132	3,44	96,48	31040	37,40	29620	56,26	-1420	18,85	95,43
1.2. Довгострокові фінансові інвестиції (1030+1035)	6094	6,43	6094	7,34	0	0,91	100,00	6094	7,34	6094	11,57	0	4,23	100,00
1.3. Відстрочені податкові активи (1045)	48	0,05	48	0,06	0	0,01	100,00	48	0,06	48	0,09	0	0,03	100,00
1.4. Інші необоротні активи і довгострокова дебіторська заборгованість (1040+1090)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00
<b>2. Оборотні активи (1195)</b>	<b>56422</b>	<b>59,56</b>	<b>45807</b>	<b>55,20</b>	<b>-10615</b>	<b>-4,36</b>	<b>81,19</b>	<b>45807</b>	<b>55,20</b>	<b>16891</b>	<b>32,08</b>	<b>-28916</b>	<b>-23,12</b>	<b>36,87</b>
2.1. Запаси (1100+1110)	11648	12,30	10917	13,15	-731	0,86	93,72	10917	13,15	10793	20,50	-124	7,34	98,86
2.2. Дебіторська заборгованість (1120+1125+1155)	4411	4,66	3286	3,96	-1125	-0,70	74,50	3286	3,96	4312	8,19	1026	4,23	131,22
2.3. Грошові кошти та їх еквіваленти (1160+1165)	40342	42,58	30961	37,31	-9381	-5,28	76,75	30961	37,31	1055	2,00	-29906	-35,30	3,41
2.4. Витрати майбутніх періодів (1170)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00
2.5. Інші оборотні активи (1180+1190)	21	0,02	643	0,77	622	0,75	3061,90	643	0,77	731	1,39	88	0,61	113,69
<b>3. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття (1200)</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Всього майна (1300)</b>	<b>94736</b>	<b>100,00</b>	<b>82989</b>	<b>100,00</b>	<b>-11747</b>	<b>-</b>	<b>87,60</b>	<b>82989</b>	<b>100,00</b>	<b>52653</b>	<b>100,00</b>	<b>-30336</b>	<b>-</b>	<b>63,45</b>
Пасив	2018 рік		2019 рік		Відхилення (+,-) в		Темп зростання, %	2019 рік		2020 рік		Відхилення (+,-) в		Темп зростання, %
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	сумі, тис. грн.	питомій вазі, %		Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	сумі, тис. грн.	питомій вазі, %	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>1. Власний капітал (1495)</b>	<b>28097</b>	<b>29,90</b>	<b>25433</b>	<b>30,65</b>	<b>-2664</b>	<b>0,75</b>	<b>90,52</b>	<b>25433</b>	<b>30,65</b>	<b>24048</b>	<b>46,92</b>	<b>-1385</b>	<b>16,28</b>	<b>94,55</b>
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення (1595)	814	0,87	716	0,86	-98	0,00	87,96	716	0,86	822	1,60	106	0,74	114,80
3. Поточні зобов'язання і забезпечення (1695)	65065	69,24	56840	68,49	-8225	-0,74	87,36	56840	68,49	26381	51,47	-30459	-17,02	46,41
3.1. Короткострокові кредити банків (1600)	52605	55,98	43200	52,06	-9405	-3,92	82,12	43200	52,06	10999	21,46	-32201	-30,59	25,46
3.2. Кредиторська заборгованість (1605+...+1650)	8890	9,46	10084	12,15	1194	2,69	113,43	10084	12,15	10966	21,40	882	9,25	108,75
3.3. Інші поточні зобов'язання (1660+...+1690)	3570	3,80	3556	4,28	-14	0,49	99,61	3556	4,28	4416	8,62	860	4,33	124,18
4. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття (1700)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00
5. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду (1800)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00
<b>Всього капіталу (1900)</b>	<b>93976</b>	<b>100,00</b>	<b>82989</b>	<b>100,00</b>	<b>-10987</b>	<b>-</b>	<b>88,31</b>	<b>82989</b>	<b>100,00</b>	<b>51251</b>	<b>100,00</b>	<b>-31738</b>	<b>-</b>	<b>61,76</b>





За розрахунками можна зробити висновки що компанія має стрімке падіння активів в період з 2018 по 2020 рік, але велику частину склав період з 2019 по 2020 рік, динаміка необоротних активів мала невеликий спад, на мою думку це пов'язано з тим що компанія не залучає додаткові фінанси до довгострокових фінансових інвестицій. Розглядаючи динаміку руху пасивів балансу на підприємстві можна зробити висновок що компанія розраховується за своїми домовленостями та виплачує заборгованість. Дивлячись на структуру та динаміку оборотних активів ми можемо наглядати що запаси на підприємстві повільно зменшуються на протязі трьох розрахованих років, кількість грошових коштів та їх еквівалентів стрімко падає за рахунок погашення зобов'язань підприємства, також дебіторська заборгованість повільно зменшується.

Коефіцієнт автономії також характеризується зростаючою динамікою. Протягом 2018 – 2019 рр. це зростання було незначним на 3,33%, а в 2020 р. на 51,61% порівняно з попереднім періодом. Збільшення коефіцієнта автономії свідчить про більшу фінансову незалежність, підвищення гарантії погашення підприємством своїх зобов'язань. В 2020 р. коефіцієнт автономії знаходився майже на рівні 0,5, що свідчить про те, що ТОВ «ПромЕкосервіс» поступово здійснює всі платежі за рахунок насамперед власних коштів. Отже, чим більший коефіцієнт автономії, тим кращий фінансовий стан підприємства.

Таблиця 3.2

Основні показники фінансової стійкості ТОВ «ПромЕкосервіс»  
за 2018-2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Нормативне значення	Темп зростання, %	
					2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6	7
Наявність власних коштів підприємства в обороті (В)	-10217	-11749	- 11714	-	114,99	99,7
Коефіцієнт фінансової стійкості ( $K_{\text{фс}}$ )	0,31	0,32	0,49	1	103,23	153,13
Коефіцієнт автономії ( $K_{\text{фа}}$ )	0,3	0,31	0,47	0,5	103,33	151,61
Коефіцієнт фінансової залежності ( $K_{\text{фз}}$ )	3,34	3,26	2,13	2	97,6	65,34
Коефіцієнт фінансового ризику ( $K_{\text{фр}}$ )	2,34	2,26	1,13	0,5	96,58	50,0
Коефіцієнт маневреності власного капіталу ( $K_{\text{мвк}}$ )	-0,36	-0,46	-0,49	0,4 – 0,6	127,78	106,52
Коефіцієнт покриття запасів ( $K_{\text{пз}}$ )	-0,88	-1,08	-1,09	0,8	122,73	100,93
Коефіцієнт загальної заборгованості ( $K_{\text{пз}}$ )	2,32	2,23	1,1	1	96,12	49,33
Коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу ( $K_{\text{сп}}$ )	0,43	0,44	0,88	1	102,33	200,0

Коефіцієнт фінансової залежності демонструє спадаючу тенденцію з 3,34 до 2,13, що свідчить про поступове зменшення частки позичених коштів у фінансуванні підприємства. У 2018 – 2019 рр. значення цього коефіцієнта було більше 3, це означає, що на той період ТОВ «ПромЕкосервіс» використовувало значну частку позичених коштів.

Спостерігається також зменшення коефіцієнта фінансового ризику в динаміці. В 2019 р. коефіцієнт знизився на 3,42% порівняно з минулим роком,

і в 2020 р. зменшився в половину порівняно з 2019 р. Динаміка зменшення коефіцієнта фінансового ризику веде до зменшення залежності підприємства від позикового капіталу, підвищення його фінансової незалежності, але значення даного показника значно більші за нормативне, це свідчить про те, що ТОВ «ПромЕкосервіс» значною мірою залежить від запозичень, і має ризик.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу протягом 2018 – 2020 рр. характеризується від'ємним значенням. Від'ємне значення коефіцієнта маневреності власного капіталу з 2018 по 2020 рр. свідчить про недостатність власних коштів для формування необоротних активів і як наслідок – дефіцит власних оборотних коштів. В 2018 р. значення складало -0,36, в 2019 р. воно збільшилося до -0,46 (на 27,78 %), в 2020 р. зросло до -0,49.

Коефіцієнт покриття запасів також характеризується від'ємними значеннями. В 2018 р. коефіцієнт складав -0,88, в 2019 р. він зріс на 22,73% і склав -1,08 і в 2020 р. зріс на 0,93 % порівняно з минулим роком і дорівнював -1,09. Дані значення свідчать про недостатність коштів для формування запасів. Протягом аналізованого періоду фінансових ресурсів було недостатньо для фінансування запасів, тобто ТОВ «ПромЕкосервіс» не може забезпечити безперервність збутового і виробничого процесу.

Коефіцієнт загальної заборгованості має спадаючу динаміку. В 2018 – 2019 рр. значення даного коефіцієнта дорівнювали 2,32 і 2,23 відповідно, що більше від нормативного значення. А в 2020 р. коефіцієнт загальної заборгованості дорівнює 1,1, при тому що нормативне значення складає 1, тобто це означає, що коефіцієнт загальної заборгованості знаходиться в нормі.

Коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу має зростаючу динаміку. В 2018 р. значення цього показника складало 0,43, а в 2019 р. він збільшився на 2,33%, а в 2020 р. збільшився на 100% порівняно з 2019 р. і склав 0,88%. В 2020р. значення найбільше наближене до нормативного – 1. На 1 грн. залученого капіталу припадає 0,88 грн. власного

капіталу. Зростання показника в динаміці свідчить про зменшення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів.

Таблиця 3.3

## Класифікація типу фінансового стану підприємства

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Загальна величина запасів	11648	10917	10793
Наявність власних коштів	-10217	-11749	-11714
Наявність власних та довгострокових позикових коштів (робочий капітал)	-9403	-11033	-10892
Наявність загальних коштів	43202	32167	107
$\Phi^B = B - Зп$	-21865	-22666	-22507
$\Phi^{ВД} = ВД - Зп$	-21051	-21950	-21685
$\Phi^{ЗК} = ЗК - Зп$	31554	21250	-10686
Трикомпонентний показник фінансової стійкості ( $S_{(\Phi)} = \{S_1(\pm\Phi^B), S_2(\pm\Phi^{ВД}), S_3(\pm\Phi^{ЗК})\}$ )	0,0,1	0,0,1	0,0,0

Отже, протягом 2018 – 2019 рр. спостерігалось нестійке (перед-кризове) фінансове становище ТОВ «ПромЕкосервіс». Тобто відбувалося порушення платоспроможності підприємства, але була можливість відновлення рівноваги внаслідок поповнення джерел власних коштів, скорочення дебіторської заборгованості, прискорення оборотності запасів. А в 2020 р. ситуація погіршилася адже спостерігався кризовий фінансовий стан ТОВ «ПромЕкосервіс». Підприємство перебуває на межі банкрутства, оскільки грошові кошти, короткострокові цінні папери та дебіторська заборгованість не покривають навіть кредиторської заборгованості та прострочених позик.

Отже, проаналізувавши фінансову стійкість підприємства та визначивши тип фінансової стійкості можна зробити загальний висновок. ТОВ «ПромЕкосервіс» намагається здійснювати платежі за рахунок власних

коштів, але воно недостатньо ними забезпечене тому підприємство використовує частку позичених коштів у фінансуванні. Тобто підприємство значною мірою залежить від запозичень і має ризик. Також власних коштів недостатньо як для формування необоротних активів, так і для формування запасів. Протягом 2018 – 2019 рр. наявне нестійке (передкризове) фінансове становище ТОВ «ПромЕкосервіс», яке в 2020 р. переросло в кризовий фінансовий стан ТОВ «ПромЕкосервіс».

Ліквідність – це здатність оборотних засобів перетворюватись у грошові кошти, які необхідні для нормального функціонування підприємства, тобто можливість реалізувати наявні засоби (активи) для сплати у відповідні строки своїх першочергових зобов'язань (пасивів), а також непередбачуваних боргів. Ознакою ліквідності є перевищення оборотних активів над короткостроковими зобов'язаннями, тобто наявність чистого робочого капіталу (власного оборотного капіталу). Слід розрізняти такі поняття ліквідності.

Отже, проаналізувавши дані таблиці 3.3 можна відзначити, що власний оборотний капітал підприємства має від'ємні значення, це означає, що підприємство неспроможне навіть покрити поточні зобов'язання і така тенденція призводить до кризового стану. Брак власного оборотного капіталу призводить до вимушеного зростання обсягу залучених коштів, зокрема, кредиторської заборгованості, що також спостерігається на даному підприємстві. В 2018 р. він складав -9403 тис. грн., а в 2019 р. зменшився до позначки -11033 тис. грн. або на 17,33%. В 2020 р. спостерігається незначне його збільшення на 2,28%.

## Аналіз показників ліквідності ТОВ «ПромЕкосервіс» за 2018 – 2020 роки

Показник	2018	2019	2020	Темп зростання, %	
				2019/2018	2020/2019
Власний оборотний капітал (ВОК)	-9403	-11033	-10892	117,33	98,72
Загальний коефіцієнт ліквідності (Кпл)	0,860	0,810	0,590	94,19	72,84
Коефіцієнт швидкої ліквідності (Кшл)	0,840	0,830	0,680	98,81	81,93
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кал)	0,620	0,540	0,040	87,10	7,41
Коефіцієнт ліквідності товарно-матеріальних цінностей (Клзмц)	0,270	0,310	0,670	114,81	216,13
Коефіцієнт ліквідності дебіторської заборгованості (Клз)	0,060	0,060	0,110	100,00	183,33
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами (Кз)	-0,170	-0,240	-0,700	141,18	291,67
Коефіцієнт загальної платоспроможності (Кз)	1,430	1,440	1,880	100,70	130,56
Коефіцієнт фінансового лівериджу (Кфл)	0,029	0,028	0,034	96,55	121,43
Коефіцієнт відновлення платоспроможності (Квп)	0,49	0,39	0,24	79,591836 7	61,53846
Частка кредиторської заборгованості у власному капіталі й дебіторської заборгованості (Чкз)	0,110	0,190	0,190	172,73	100,00
Коефіцієнт співвідношення чистих оборотних активів із чистими активами (Кс)	-0,360	-0,460	-0,490	127,78	106,52

Коефіцієнт ліквідності (покриття) демонструє спадаючу динаміку, при чому з 2019 р. по 2020 р. відбулося стрімке падіння. В 2019 р. даний коефіцієнт зменшився на 5,8% порівняно з минулим роком, а в 2020 р. на 27,15%. Тобто на 1 грн. поточних зобов'язань припадало в 2018 р. 0,86 грн. поточних активів, в 2019 р. – 0,81 грн., в 2020 р. – 0,59 грн. Зниження коефіцієнта ліквідності у порівнянні зі встановленою нормою свідчить про високий фінансовий ризик,

тому що виникає загроза несвоєчасної сплати своїх поточних боргів, тобто небезпека неплатоспроможності, а звідси і фінансової стабільності ТОВ «ПромЕкосервіс».

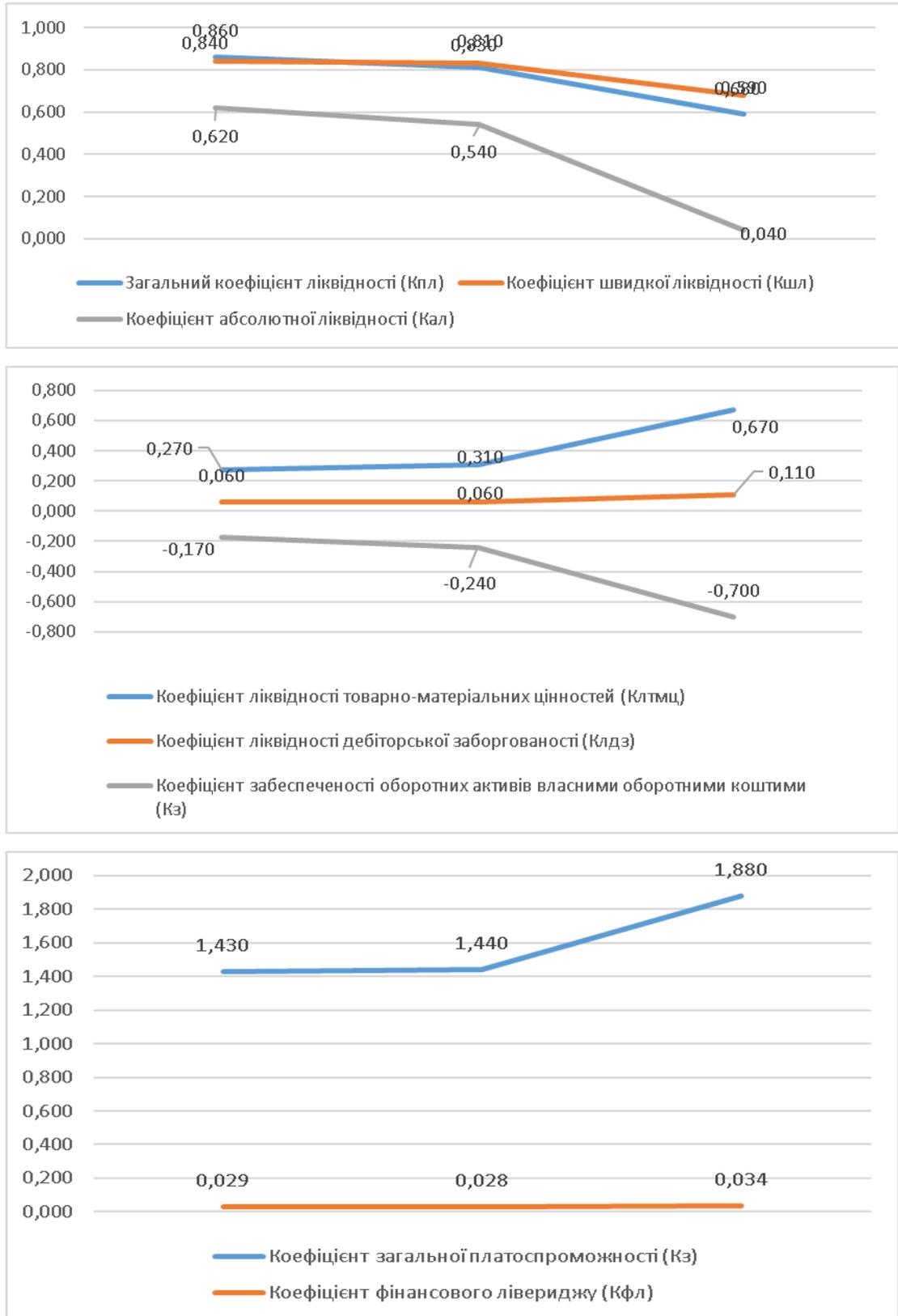


Рис. 3.1. – Коефіцієнти ліквідності за 2018-2020 р.р.

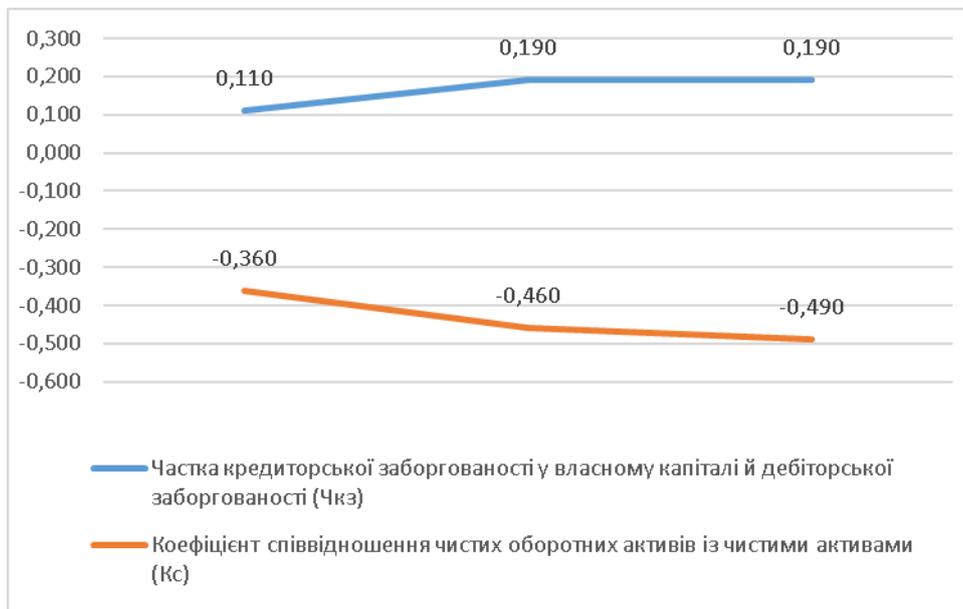


Рис. 3.2. – Показники частки заборгованості та співвідношення частки оборотних активів із чистими активами.

Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності також характеризується негативною динамікою. В перші два роки аналізованого періоду значення коефіцієнта знаходиться в межах допустимих значень 0,84 і 0,83 відповідно. Проте намітилася тенденція до зниження, отже, підприємству необхідно встановити контроль за його динамікою. А в 2020 р. даний коефіцієнт знизився до рівня 0,68, тобто зменшився на 0,15 (18,02) порівняно з 2019 р., тобто коефіцієнт швидкої ліквідності нижче 0,8 це означає, що грошових і інших ліквідних активів підприємства може бути недостатньо для погашення поточних зобов'язань.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності демонструє спадаючу тенденцію. В 2018 р. він складав 0,62, до 2019 р. він зменшився на 12,15% порівняно з минулим роком, а до 2020 р. на 92,66% порівняно з 2019 р. Рекомендоване значення цього коефіцієнта знаходиться в межах 0,2. Це означає, що підприємство за рахунок найліквідніших активів (грошові кошти та цінні папери) повинно терміново погасити не менше 20 своїх поточних зобов'язань. Тому цей показник часто вважають ще і коефіцієнтом заборгованості. Тобто протягом 2018-2019 рр. ТОВ «ПромЕкосервіс» терміново погашало свої

поточні зобов'язання, тобто було платоспроможним, а в 2020 р. значення коефіцієнта нижче рекомендованого рівня, тобто 0,04, що свідчить про серйозний дефіцит вільних грошових коштів.

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами нічим не відрізняється від попередніх показників, тобто має від'ємні значення як і власний оборотний капітал. В 2018 р. він дорівнював – 0,17, а в 2019 р. ще зменшився на 42,58% і склав -0,24. В 2020 р. даний коефіцієнт зменшився майже в три рази порівняно з 2019 р. (-0,7). Мінімальне значення цього показника – 0,1. В нашому випадку показник опускається за це значення, що говорить про незадовільну структуру і неплатоспроможне підприємство.

Коефіцієнт ліквідності товарно-матеріальних цінностей демонструє зростаючу динаміку. В 2019 р. він зріс на 14,81% або на 0,04 порівняно з 2018 р. і в 2020 р. зріс більш ніж у два рази, тобто на 116%. Це говорить про те, що з кожним роком зростає та частина всіх поточних зобов'язань, які підприємство погашає, реалізувавши товарно-матеріальні цінності.

Коефіцієнт ліквідності дебіторської заборгованості протягом 2018 – 2019 рр. знаходився на одному рівні – 0,06. А в 2020 р. він зріс до позначки 0,11. Тобто збільшилися надходження від дебіторів, які будуть використані для погашення короткотермінової заборгованості.

Платоспроможність – здатність позичальника своєчасно здійснювати розрахунки за всіма видами своїх зобов'язань.



Рис. 3.3. – Показники власного оборотного капіталу.

Розрахунок показників платоспроможності представлений в таблиці 3.5.

Аналіз показників платоспроможності ТОВ «ПромЕкосервіс»  
за 2018 – 2020 роки

Показники	2018	2019	2020	Темп зростання, %	
				2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами ( $K_3$ ),	-0,17	-0,24	-0,70	142,58	291,96
Коефіцієнт загальної платоспроможності	1,43	1,44	1,88	101,08	130,66
Коефіцієнт фінансового левериджу ( $K_{фл}$ )	0,029	0,028	0,034	97,17	121,42
Коефіцієнт відновлення (втрати) платоспроможності ( $K_{вп}$ )	0,49	0,39	0,24	79,59	162,5
Частка кредиторської заборгованості у власному капіталі й дебіторської заборгованості	0,11	0,19	0,19	165,36	103,00
Коефіцієнт співвідношення чистих оборотних активів із чистими активами	-0,36	-0,46	-0,49	127,04	105,44

Отже, проаналізувавши дані таблиці 6 можна зробити висновки. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами має від'ємні значення. В 2018 р. він дорівнював – -0,17, а в 2019 р. ще зменшився на 42,58% і склав -0,24. В 2020 р. даний коефіцієнт зменшився майже в три рази порівняно з 2019 р. (-0,7). Можна чітко сказати, що ТОВ «ПромЕкосервіс» не забезпечене власними оборотними засобами, які необхідні для фінансової стійкості.

Коефіцієнт загальної платоспроможності демонструє зростаючу динаміку. В 2019 р. він трішки зріс порівняно з попереднім роком на 1,08% або ж 0,01 і в 2020 р. порівняно з 2019 р. зріс на 30,66 і склав 1,88.

Коефіцієнт фінансового левериджу з 2018 р. по 2019 р. характеризується спадною тенденцією, тобто до 2020 р. даний коефіцієнт спав на 0,001 або

2,83%. А в 2020 р. він зріс порівняно з 2019 р. на 0,06 або 21,42%. Тобто в звітному році підприємство схильне до ризику.

Частка кредиторської заборгованості у власному капіталі й дебіторської заборгованості має зростаючу ситуацію, що є негативним явищем для підприємства. З 2018 р. по 2019 р. частка зросла на 0,08 або 65,36%.

Коефіцієнт співвідношення чистих оборотних активів із чистими активами характеризується від'ємним значенням протягом аналізованого періоду. В 2018 р. значення дорівнювало -0,36, в 2019 р. він ще зменшився до позначки -0,46 і в 2020 р. ще до -0,49.

Таким чином, проаналізувавши ліквідність та платоспроможність ТОВ «ПромЕкосервіс» можна зробити загальний висновок.

Ознакою ліквідності є перевищення оборотних активів над короткостроковими зобов'язаннями, тобто наявність чистого робочого капіталу (власного оборотного капіталу). На даному підприємстві наявна протилежна ситуація, тобто поточні зобов'язання перевищують оборотні активи, що призводить до кризового стану.

Порівнюючи підсумки груп активів і пасивів ТОВ «ПромЕкосервіс» не є абсолютно ліквідним адже виконуються не всі співвідношення. Також на досліджуваному підприємстві відсутня поточна ліквідність, що свідчить про його неплатоспроможність на найближчий час, і наявна перспективна ліквідність балансу протягом 2018 – 2020 рр.

ТОВ «ПромЕкосервіс» має дуже низьку ліквідність, дефіцит грошових коштів для покриття своїх зобов'язань. Тому підприємству необхідно проводити додатковий аналіз з метою виявлення причин, що призвели до зниження ліквідності, а також вживати заходи щодо недопущення банкрутства підприємства.

Щодо платоспроможності, то ТОВ «ПромЕкосервіс» не забезпечене власними оборотними засобами, так як має від'ємні показники, які необхідні для фінансової стійкості і схильне до ризиків.

Ділова активність — це комплексна характеристика, яка втілює різні аспекти діяльності підприємства, а тому визначається системою таких критеріїв, як місце підприємства на ринку конкретних товарів, конкурентоспроможність, репутація підприємства, активність інноваційно-інвестиційної діяльності. Головною метою аналізу ділової активності підприємства є оцінка ефективності управління активами і визначення потенційних можливостей її підвищення.

Результат розрахунку вище перелічених показників представлений у таблиці 3.6.

Отже, проаналізувавши дані таблиці 3.6 можна зазначити наступне. Більшість даних показників протягом 2018 – 2019 рр. спадають, крім тривалості оборотів дебіторської та кредиторської заборгованості і оборотності запасів, що є свідченням негативної динаміки, але потім в 2020 р. відновлюються.

Так як коефіцієнт оборотності оборотних активів показує скільки грошових одиниць продукції приносить кожна одиниця оборотних активів, то в 2018 р. на 1 грн. оборотних активів припадало 0,7 грн. чистої виручки, а в 2020 р. частка становила 1,17 грн. так як чистий дохід зріс. Зростання коефіцієнта оборотності свідчить про більш ефективне використання оборотного капіталу.

Коефіцієнт ефективності використання ресурсів в 2018, 2020 рр. був додатним, але дуже мізерним, а в 2019 р. мав від'ємне значення, що спричинене збитковою діяльністю в цьому році.

Таблиця 3.6

Аналіз показників ділової активності ТОВ «ПромЕкосервіс»  
за 2018 – 2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Темп зростання, %	
				2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт оборотності оборотних активів (поточних активів) ( $K_{ооа}$ )	0,70	0,56	1,17	79,70	208,95
Коефіцієнт ефективності використання ресурсів	0,001	-0,02	0,002	-2821,20	-10,02
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості ( $K_{одз}$ )	9,81	8,19	11,57	83,50	141,32
Тривалість оборотів дебіторської заборгованості ( $T_{окз}$ )	36,70	43,96	31,10	119,76	70,76
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості ( $K_{окз}$ )	3,19	2,99	3,41	93,76	113,78
Тривалість обороту кредиторської заборгованості ( $T_{окз}$ )	112,72	120,23	105,67	106,66	87,89
Коефіцієнт оборотності запасів ( $K_{омз}$ )	2,28	2,52	3,30	110,23	131,20
Період обороту власного оборотного капіталу ( $T_{овок}$ )	-145,83	-139,82	-109,35	95,88	78,21

Щодо дебіторської та кредиторської заборгованості можна відзначити, що вони входять в число тих коефіцієнтів, які протягом 2018-2019 рр. спадали, а потім зросли. А їх тривалість оборотів навпаки, з 2018-2019 рр. зростала, а потім зменшилася. Підвищення в звітному році оборотності дебіторської заборгованості в 2020 р свідчить про покращення платіжної дисципліни покупців: своєчасне погашення покупцями заборгованості перед підприємством і скорочення продажу з відстрочкою платежу, тобто чим вище

цей показник, тим краще, тому що підприємство швидше одержує оплату по рахунках. А підвищення кредиторської заборгованості у 2020 р. означає збільшення швидкості оплати заборгованості підприємства. Також тривалість обороту даної заборгованості значно перевищувала протягом аналізованого періоду тривалість обороту дебіторської заборгованості, але в динаміці мала спадний характер. Спадаючі темпи тривалості обороту дебіторської та кредиторської заборгованості у звітному році є позитивним для підприємства.

### 3.4. Визначення рівня банкрутства підприємства

Будемо розраховувати через двох-факторну модель Альтмана оскільки це одна із самих простих і наглядних методик прогнозування вірогідності банкрутства, при використанні котрої необхідно розрахувати вплив тільки двох показників а саме: коефіцієнт теперішньої ліквідності і питому вагу запозичених коштів в пасивах балансу. Формула моделі Альтмана приймає наступний вигляд:

$$Z = -0,3877 - 1,0736 * K_{ТЛ} + 0,0579 * (Зк/П),$$

Де –  $K_{ТЛ}$  – коефіцієнт теперішньої ліквідності,  $Зк$  – запозичені кошти,  $П$  – пасив.

Проведемо розрахунок за моделлю запропонованою Терещенком.

2019 рік
$X1 = 28407/56840 = 0,5$
$X2 = 82989/56840 = 1,46$
$X3 = 42/82989 = 0,0005$
$X4 = 42/28407 = 0,0014$
$X5 = 10917/28407 = 0,38$
$X6 = 28407/82989 = 0,34$

$$\text{За 2019 рік: } Z = 0,75 + 0,1168 + 0,005 + 0,007 + 0,114 + 0,034 = 1,016; \quad (2.3)$$

2020 рік
$X1 = 35857/26381 = 1,36$
$X2 = 51251/26381 = 1,94$
$X3 = 143/51251 = 0,003$
$X4 = 143/35857 = 0,004$
$X5 = 10793/35857 = 0,3$
$X6 = 35857/51251 = 1,147$

За 2020 рік:  $Z = 2,04 + 0,01552 + 0,3 + 0,02 + 0,09 + 0,1147 = 2,58$ . (2.4)

Розрахунок за моделлю Альтмана:

$$Z = -0,3877 + 0,0579 * 0,01214 = -0,38735066;$$

При значенні  $Z > 0$ , ситуація в компанії критична, вірогідність банкрутства висока, а з цього можемо зробити висновок що, ситуація на підприємстві стабільна, і ризик неплатоспроможності на період двох років доволі низький.

За проведеним розрахунком ми можемо наглядати що підприємство на протязі 2019 року мало тенденцію порушення фінансової стійкості, але на протязі 2020 року підприємство згідно з даними побороло скрутне становище та пододало дане порушення та ввійшло в фазу фінансової стійкості. Можна припустити що даний негативний вплив був створений тим фактом що компанія мала меншу кількість клієнтів за попередній рік.

При розрахунках ймовірності банкрутства за наведеними вище моделями робимо висновок що компанія знаходить в зеленій зоні і не являється на даний момент в стані або ж перед кризовою ситуацією

За проведеним розрахунком ми можемо наглядати що підприємство на протязі 2019 року мало тенденцію порушення фінансової стійкості, але на протязі 2020 року підприємство згідно з даними побороло скрутне становище та пододало дане порушення та ввійшло в фазу фінансової стійкості. Можна припустити що даний негативний вплив був створений тим фактом що компанія мала меншу кількість клієнтів за попередній рік.

Завдяки визначенню рівня фінансового потенціалу можна скорегувати політику підприємства щодо стабілізації фінансового стану та збільшення обсягу фінансових ресурсів.

### **Висновки до розділу 3**

Порівнюючи підсумки груп активів і пасивів ТОВ «ПромЕкосервіс» не є абсолютно ліквідним адже виконуються не всі співвідношення. Також на досліджуваному підприємстві відсутня поточна ліквідність, що свідчить про його неплатоспроможність на найближчий час, і наявна перспективна ліквідність балансу протягом 2018 – 2020 рр.

Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами має від'ємні значення. В 2018 р. він дорівнював –  $-0,17$ , а в 2019 р. ще зменшився на  $42,58\%$  і склав  $-0,24$ . В 2020 р. даний коефіцієнт зменшився майже в три рази порівняно з 2019 р. ( $-0,7$ ). Можна чітко сказати, що ТОВ «ПромЕкосервіс» не забезпечене власними оборотними засобами, які необхідні для фінансової стійкості.

Компанія має стрімке падіння активів в період з 2018 по 2020 рік, але велику частину склав період з 2019 по 2020 рік, динаміка необоротних активів мала невеликий спад, на мою думку це пов'язано з тим що компанія не залучає додаткові фінанси до довгострокових фінансових інвестицій. Розглядаючи динаміку руху пасивів балансу на підприємстві можна зробити висновок що компанія розраховується за своїми домовленостями та виплачує заборгованість. Дивлячись на структуру та динаміку оборотних активів ми можемо наглядати що запаси на підприємстві повільно зменшуються на протязі трьох розрахованих років, кількість грошових коштів та їх аквівалентів стрімко падає за рахунок погашення зобов'язань підприємства, також дебіторська заборгованість повільно зменшується.

## РОЗДІЛ 4

### ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

#### 4.1. Оптимізація структури капіталу, як важливий елемент фінансової міцності підприємства

Оптимізація структури капіталу - це вагоме та непросте завдання, яке вирішується в ході фінансового управління підприємством. Оптимальна структура капіталу показує таке співвідношення використання власних і позичених коштів, при якому забезпечується результативна пропорційність між коефіцієнтом фінансової рентабельності і коефіцієнтом фінансової стійкості підприємства, тобто збільшується його ринкова вартість.

Таблиця 4.1

Переваги та недоліки власного капіталу

Переваги	Недоліки
1	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>- простота залучення, адже рішення, пов'язані зі зростанням власного капіталу приймаються власниками та керівництвом підприємства без необхідності отримання згоди інших господарюючих осіб;</li> <li>- великий потенціал створення прибутку в усіх галузях діяльності, оскільки при його використанні не потрібно платити позиковий відсоток у всіх його формах;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обмеженість масштабу залучення;</li> <li>- невикористана перспектива приросту рентабельності власного капіталу за врахування ефекту фінансового левериджу;</li> <li>- активи, які сформувалися за рахунок позикового капіталу, приносять нижчу норму доходу;</li> </ul>

Продовження таблиці 4.1

Переваги	Недоліки
1	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення фінансового потенціалу підприємства;</li> <li>- забезпечення фінансової стійкості розвитку підприємства та платоспроможності у довгостроковій перспективі, а відповідно зниження ризику банкрутства підприємства;</li> <li>- спроможність робити приріст фінансової рентабельності активів в результаті ефекту фінансового левериджу.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- є загроза появи фінансових ризиків в господарській діяльності, зниження фінансової стійкості, банкрутства підприємства, платоспроможності;</li> <li>- велика залежність вартості боргів від змін кон'юнктури фінансового ринку;</li> <li>- складність операції притягнення у широких масштабах в нинішніх умовах.</li> </ul>

Але потрібно мати на увазі цілий ряд суб'єктивних та об'єктивних факторів, які мають вплив на структуру капіталу.

Так як структура капіталу виконує безпосередній вплив на підсумкові результати роботи підприємства, потрібно враховувати всі властивості як власного, так і позикового капіталу. Розглянемо переваги та недоліки власного капіталу (таблиці 4.1.).

Оптимізація структури капіталу здійснюється за такими критеріями:

- зменшення середньозваженої вартості сукупного капіталу;
- зростання рівня прибутковості (рентабельності) власного капіталу;
- мінімізація рівня фінансових ризиків.

Процес оптимізації структури капіталу підприємства здійснюється за такими етапами.

Перший етап – аналіз капіталу підприємства. Головною метою є прояв тенденцій переміщення масштабу і складу капіталу в перед плановому

періоді, їх вплив на фінансову стійкість та ефективність застосування капіталу.

На першому етапі аналізу аналізується динаміка сукупного обсягу й найголовніших складових частин капіталу відносно з динамікою масштабу виробництва і реалізації продукції; окреслюється співвідношення власного і позикового капіталу, його тенденції; у складі позикового капіталу розглядається співвідношення довгота короткострокових фінансових зобов'язань; виділяється величина нагальних фінансових зобов'язань.

Другий етап аналізу передбачає обговорення системи коефіцієнтів фінансової стійкості підприємства, яка характеризується структурою його капіталу. За допомогою аналізу фінансової стійкості підприємства можна охарактеризувати рівень стабільності його фінансового зростання і ступінь фінансових ризиків, які формують небезпеку банкрутства.

На третьому етапі аналізу оцінюється ефективність застосування окремих складових капіталу в цілому.

Наступним етапом є проведення оцінки визначальних чинників, які характеризують формування структури капіталу. Остаточних методів результативного співвідношення власного і позиченого капіталу не існує, не тільки для подібних підприємств, але і для одного підприємства на різних етапах його розвитку і при різній кон'юнктурі товарного і фінансового ринків. Але є ланцюг об'єктивних та суб'єктивних чинників, врахування яких допускає послідовно генерувати структуру капіталу, забезпечуючи умови найбільш продуктивного його застосування на кожному визначеному підприємстві. Ключовими із цих чинників є: галузеві властивості діяльності підприємства; період життєвого циклу підприємства; кон'юнктура товарного ринку; кон'юнктура фінансового ринку; рівень рентабельності операційної; коефіцієнт операційного левериджу; відношення кредиторів до підприємства; рівень оподаткування прибутку; ступінь концентрації власного капіталу.

З урахуванням цих факторів управління структурою капіталу на підприємстві зводиться до двох основних напрямів. Це встановлення оптимальних рівнів використання власного та залученого капіталів та забезпечення залучення на підприємство необхідних видів та обсягів капіталу для досягнення розрахункових показників його структури.

Оптимізація структури капіталу підприємства здійснюється з використанням механізму фінансового левериджу. Фінансовий леверидж характеризує використання підприємством позичкових коштів, яке впливає на зміну коефіцієнта рентабельності власного капіталу.

Показник, який відображає рівень додатково генерованого прибутку на власний капітал при різній частці використання позикових коштів, називається ефектом фінансового левериджу. Він розраховується за наступною формулою:

$$ЕФЛ = (1 - С_{пп}) \times (КВР_{а} - ВК_{п}) \times \frac{ПК}{ВК}, \quad (4.1)$$

де ЕФЛ – ефект фінансового левериджу, який полягає в зростанні коефіцієнта рентабельності власного капіталу, %;

$С_{пп}$  – ставка податку на прибуток, виражена десятковим дробом;

$КВР_{а}$  – коефіцієнт валової рентабельності активів (відношення валового прибутку до середньої вартості активів), %;

$ВК_{п}$  – середній розмір відсотків за кредит, які підприємство виплачує за використання позикового капіталу, %;

$ПК$  – середня сума використовуюваного підприємством позикового капіталу;

$ВК$  – середня сума власного капіталу підприємства.

$$ЕФЛ = (1 - 0,18) \times (1,7 - 18,45) \times \frac{1378742}{1063666} = -17,80\%$$

Ефект фінансового левериджу складає від'ємне значення через те, що підприємство має збиток та через високий відсоток середньозваженої вартості капіталу.

Звідси три основні складові:

1) Податковий коректор фінансового левериджу ( $1 - \text{Спп}$ ), котрий показує, якою мірою проявляється ефект фінансового левериджу у зв'язку з різним рівнем оподаткування прибутку.

2) Диференціал фінансового левериджу ( $\text{КВРа} - \text{ВКп}$ ), котрий характеризує різницю між коефіцієнтом валової рентабельності активів та середнім розміром відсотка за кредит.

3) Коефіцієнт фінансового левериджу ( $\text{ПК/ВК}$ ), що характеризує суму позичкового капіталу, який підприємство використовує, в розрахунку на одиницю власного капіталу.

Здійснюється оптимізація структури капіталу підприємства за допомогою механізму фінансового левериджу. У першому варіанті беремо фактичну структуру капіталу досліджуваного підприємства, а в інших – такі варіанти структури капіталу (відношення власного капіталу до позикового): 30:70, 80:20, 50:50 (таблиця 4.2).

Сформувавши оптимальну структуру капіталу за трьома варіантами при збільшенні власного капіталу на 80, позикового на 20 та при розділенні капіталу по рівно, тобто 50 на 50.

Можемо зробити висновок, що показники мають кращі значення при збільшенні власного капіталу на 80, позикового на 20, проте ефект фінансового левериджу має найбільше значення з трьох можливих.

Найменше значення ефекту фінансового левериджу спостерігається у третьому розрахунку, 80 на 20, що становить 618167. У всіх трьох розрахунках ЕФЛ має позитивне значення.

Таблиця 4.2

Формування оптимальної структури капіталу з урахуванням ефекту  
фінансового левериджу

№ з/п	Показники	Варіанти структури капіталу підприємства		
		30:70	80:20	50:50
1.	Середня сума всіх активів (капіталу), який використовується, в періоді, що розглядається, з неї:	3090832	3090832	3090832
2.	Середня сума власного капіталу	927249	2472665	1545416
3.	Середня сума позичкового капіталу	2163583	618167	1545416
4.	Сума валового прибутку (без врахування витрат по сплаті відсотків за кредит)	2012421	2012421	2012421
5.	Коефіцієнт валової рентабельності активів (без урахування витрат по сплаті відсотків за кредит), %	1,7	1,7	1,7
6.	Середній рівень відсотків за кредит, %	18,45	18,45	18,45
7.	Сума відсотків за кредит, сплачена за використання позичкового капіталу (гр.3 × гр. 6) : 100	399181,0 6	114051,8 1	285129,2 5
8.	Сума валового прибутку підприємства з урахуванням витрат по сплаті відсотків за кредит (гр.4 – гр.7)	1613239, 94	1898369, 19	1727291, 75
9.	Ставка податку на прибуток, виражена дес. дробом	0,18	0,18	0,18
10.	Сума податку на прибуток (гр.8 × гр.9)	290 383,1 8	341 706, 45	310 912, 51
11.	Сума чистого прибутку, який залишився в розпорядженні підприємства після уплати податку (гр.8 – гр.10)	1 322 856, 76	1 556 662, 74	1 416 379, 24
12.	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу або коефіцієнт фінансової рентабельності, % (гр.11 × 100) : гр.2	142,66	62,95	91,65
13.	Приріст рентабельності власного капіталу у зв'язку з використанням позичкового капіталу, у % (по відношенню до базового рівня) (ЕФЛ)	11,42	37,84	13,09

Значення механізму впливу фінансового левериджу на рівень прибутковості власного капіталу та рівень фінансового ризику дозволяє цілеспрямовано управляти як вартістю, так і структурою капіталу підприємства.

Завданням успішного розвитку підприємств виступає якісне управління їх капіталом. При цьому обґрунтування його оптимальної величини відповідно до обсягу, структури і змісту виробничої діяльності, вибір раціонального способу його нарощування, урахування вартості і ризиків забезпечує стійкий розвиток підприємства. Ефективність управління капіталом значною мірою залежить від вибору методів та методичних підходів до оптимізації та формуванні структури капіталу. Ці методи можна диференціювати в залежності від підходу до оптимізації на наступні групи: нормативно-коефіцієнтні, однокритеріальні, багатокритеріальні. В плані практичного впровадження та отримання достовірних даних для регулювання структури капіталу найбільш придатними є нормативно-коефіцієнтні методи та багатокритеріальні методи, які ґрунтуються на розрахунку комплексного інтегрального показника.

Оптимізація структури капіталу за критерієм мінімізації його вартості ґрунтується на оцінюванні вартості власного і позикового капіталу при різних умовах залучення й здійсненні багатоваріантних розрахунків середньозваженої вартості капіталу.

Оптимізація структури капіталу за критерієм мінімізації рівня фінансових ризиків пов'язана з процесом диференційованого вибору джерел фінансування різних складових частин активів підприємства. З цією метою всі активи підприємства поділяються на такі групи: позаобігові активи, постійна та змінна частини оборотних активів.

У разі використання підприємством позикових засобів фінансування, плата за які постійна, варто застосовувати фінансовий леверидж. За рахунок позичкового капіталу підприємство підвищує ефективність використання

власного капіталу. Високий фінансовий леверидж вказує на високий рівень ризику, що може призвести до банкрутства.

Найбільш раціональним щодо досягнення оптимального співвідношення структурних елементів капіталу підприємства може бути метод, в основі якого відбувається одночасна максимізація зростання рентабельності власного капіталу і рівня фінансової стійкості. Мають бути конкретизовані послідовні кроки формування оптимальної структури капіталу за критерієм забезпечення фінансової стійкості компанії, прогнозованої рентабельності власного капіталу.

Оптимізація структури капіталу за критерієм зменшення ступеня фінансових ризиків. З даною ціллю всі активи підприємства класифікують на три групи: необоротні активи; постійна частина оборотних активів; змінна частина оборотних активів.

Є три непохитних підходи для фінансування різних груп активів підприємства:

1) консервативний підхід, який визначає використання власного капіталу і довгострокових зобов'язань для створення необоротних активів, постійної частини та половини змінної частини оборотних активів;

2) компромісний підхід, передбачає фінансування необоротних активів та постійної частини оборотних активів за рахунок власного капіталу та довгострокових зобов'язань. Змінна частина оборотних активів фінансується за рахунок короткострокових зобов'язань;

3) агресивний підхід, що передбачає спрямування на використання власного капіталу та довгострокових зобов'язань для фінансування необоротних активів та тільки половини постійної частини оборотних активів.

Змінна частина та половина постійної частини оборотних активів виникають в результаті короткострокового позикового капіталу.

В залежності від свого ставлення до фінансових ризиків власники або керівники підприємства вибирають один із різновидів фінансування

активів. Мінусами наведених вище методів є те, що вони приймають до уваги невелику кількість чинників і протилежні за своєю спрямуванням. Позитивна дія ефекту фінансового левериджу в результаті має збільшення прибутку, який додатково формується на власний капітал, але водночас викликає погіршення фінансового стану - порушення умов платоспроможності. До збільшення фінансових ризиків спричиняє також мінімізація середньозваженої вартості капіталу.

Отже, оптимальною структурою капіталу можна припускати таке співвідношення між власним і позиковим капіталом, яке дозволить оптимальне поєднання ризику і дохідності для підприємства, максимізує ринкову вартість підприємства, забезпечить високий рівень платоспроможності та фінансової стійкості. Основною умовою формування фінансових ресурсів підприємств за рахунок позикових коштів є залучення капіталу за низькою вартістю та невеликим ризиком з метою досягнення максимального прибутку. Конкретної дефініції, за сприянням якої можна було б обчислити оптимальну структуру капіталу, не існує, втім будь-яке рішення зобов'язане враховувати величину податкових платежів, діловий ризик, якість активів, доступність фінансування.

#### **4.2. Управління грошовими потоками як важливий напрям фінансового оздоровлення підприємства в сучасних умовах господарювання**

У кожній державі грошові потоки є основним об'єктом управління на кожному підприємстві. Здійснення будь-якої господарської діяльності супроводжується рухом грошових потоків. Це зумовлено тим, що існують ділові взаємини підприємства з іншими юридичними особами: покупцями та замовниками, банками, постачальниками та підрядниками, бюджетом та поза бюджетними фондами, а також із власним персоналом.

Поняття «грошовий потік» – «cash-flow» – з'явилося в іноземній літературі з фінансового аналізу та фінансового менеджменту наприкінці 50-х років минулого століття. Спочатку воно використовувалося виключно у процесі визначення вартості фінансових активів та оцінки ефективності реальних інвестицій.

Пізніше грошові потоки набули широкого значення та використання у фінансовій практиці. Останнє зумовлено переходом від усебічного дослідження показників прибутковості до розгляду ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості тощо [56].

На сьогодні, серед економістів склалося неоднозначне тлумачення терміну «грошовий потік». Можна виділити два основні підходи до його визначення. Прибічники першого визначають грошовий потік як різницю між отриманими й виплаченими підприємством коштами за визначений термін, тобто як суму надлишку (нестачі) грошових ресурсів. Фахівці, які підтримують другий підхід, вважають, що грошові потоки – це рух коштів (обіг), тобто їх надходження (притоки) й виплати (відтоки) за визначений період часу.

Таким чином, перше визначення зводиться до того, що грошовий потік– це залишок грошових ресурсів на конкретний момент часу, який не може ототожнюватися з потоком (обігом, рухом). Адже потік означає рух. При цьому обсяг грошових потоків може характеризуватися такими показниками, як обсяг коштів, які надійшли, та обсяг витрачених коштів. Тому, грошовий потік має визначатися як сукупність послідовно розподілених у часі подій, які пов'язані з відокремленим та логічно завершеним фактом зміни власника грошових ресурсів через виконання зобов'язань між економічними агентами.

Відсутність у більшості наукових публікацій, присвячених проблемам управління грошовими потоками підприємства, питань їх інформаційного забезпечення, в першу чергу, пов'язане з тим, що в сучасних умовах розвитку такої концепції управління, як фінансова рівновага підприємства,

процес управління грошовими потоками є синтезом новітніх управлінських технологій, які поєднують динамічні підходи до регулювання фінансово-економічних процесів. Склад функцій системи управління грошовими потоками, їх трансформація відбувається з урахуванням масштабів та номенклатурності виробництва, спеціалізації і виробничої структури промислового підприємства. Їх перелік постійно розширюється із поглибленням досліджень аспектів, що впливають на цей процес, та не характеризується певним сталим значенням [57].

Як свідчить огляд наукових джерел з даної тематики, систему управління грошовими потоками розглядають як певну сукупність елементів, склад яких різниться залежно від точки зору автора на зазначену проблематику. Застосування системного підходу до управління грошовими потоками підприємства є необхідним, оскільки елементи системи управління не можуть розглядатися розрізнено один від одного.

Управління грошовими потоками підприємства передбачає здійснення послідовного та цілеспрямованого впливу на формування грошових потоків з метою досягнення поставлених цілей.

Основними цілями повинні бути:

- пріоритетність та своєчасність забезпечення потреби підприємства фінансовими ресурсами для здійснення фінансування його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності;
- підтримання оптимального рівня ліквідності та платоспроможності, а також попередження формування та недопущення розвитку фінансової кризи;
- забезпечення збільшення вхідних грошових потоків як основного джерела фінансування підприємства та їх оптимізації у розрізі видів діяльності;
- підтримання розумного балансу між формуванням резерву ліквідності та втраченими альтернативними можливостями;

- забезпечення оптимального розподілу грошових коштів підприємства з метою ефективного їх використання;
- врахування специфічних видів ризиків, які виникають при формуванні грошових потоків від фінансово-господарської діяльності підприємства [59].

Грошові потоки, які формуються на підприємстві у процесі його господарської діяльності, є важливим самостійним об'єктом управління. Управління грошовими потоками підприємств – це складний неперервний циклічний процес. Під циклом управління грошовими потоками розуміється система послідовних етапів багаторазово повторюваного процесу прийняття і реалізації стратегічних та оперативно-тактичних рішень з управління грошовими потоками. Управління грошовими потоками підприємства є важливою складовою частиною загальної системи управління його фінансовою діяльністю. Воно дає змогу вирішувати різноманітні завдання фінансового менеджменту і підпорядковане його головній меті. Основною метою управління грошовими потоками є забезпечення фінансової рівноваги підприємства та формування необхідної звітності, що забезпечить проведення всебічного аналізу грошових потоків [60].

Аналіз руху грошових коштів дає можливість зробити більш обґрунтовані висновки про те, в якому обсязі та з яких джерел відбулося надходження на підприємство грошових коштів та які основні напрями їх використання. Метою аналізу є оцінка здатності підприємства генерувати грошові потоки в обсягах та за строками здійснення необхідних планових платежів, забезпечення оптимізації грошового потоку.

Місце аналітичних досліджень в управлінні грошовими потоками можна визначити за етапами процесу:

- забезпечення повного та достовірного обліку грошових потоків підприємства і формування необхідної звітності;
- аналіз грошових потоків підприємства у попередньому періоді;

- оптимізація грошових потоків підприємства;
- планування грошових потоків у розрізі різних їх видів;
- забезпечення ефективного контролю грошових потоків підприємства [60].

Поетапне здійснення управління грошовими потоками підприємства забезпечить постійний моніторинг рівномірності і синхронності формування грошових потоків у розроблення окремих інтервалів часу. Підтримання належного рівня платоспроможності та ліквідності підприємства досягається шляхом відповідної організації руху грошових потоків. Сукупність методів та форм, що використовується підприємством для організації руху грошових коштів у часі та просторі відповідно до визначених критеріїв та цілей, називаємо моделлю управління грошовими потоками підприємства.

Організація моделі управління грошовими потоками здійснюється з дотриманням сукупності певних принципів. Узагальнивши, систематизувавши та доповнивши розглянуті вище підходи, ми пропонуємо при управлінні грошовими потоками враховувати певні принципи, які детальніше розглянемо у табл. 2. Сучасна система принципів планування управління грошових потоків дасть змогу підвищити точність прогнозів, спростити систему управління.

Обґрунтування цілей та встановлення поточних завдань управління грошовими потоками має здійснюватися із дотриманням таких правил, як [59,60]:

- системність формування цільових фінансових показників та коефіцієнтів управління рухом грошових коштів відповідно до сукупності цілей та завдань моделі управління грошовими потоками підприємства;
- повнота та достовірність формування вхідної первинної інформації щодо управління грошовими потоками за напрямками такого управління – у розрізі вхідних та вихідних грошових потоків, грошових потоків від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства;

- забезпечення зіставності та інформативності фінансових показників та коефіцієнтів для їх адекватної статистичної та математичної обробки для обґрунтування та прийняття управлінських фінансових рішень фінансовим менеджером підприємства;
- обґрунтування використання методів обробки для адекватної консолідації вхідних первинних інформаційних ресурсів та подальшої ідентифікації на їх основі цільових параметрів моделі управління грошовими потоками суб'єкта господарювання;
- формування якісних та кількісних параметрів грошових потоків на основі визначення сукупності цільових фінансових показників як результуючих відносно усталеної сукупності відособлених фінансових показників, що характеризують окремі сторони руху грошових коштів підприємства;
- забезпечення можливості адекватного контролінгу системи цільових параметрів руху грошових коштів підприємства для забезпечення виконання управлінських фінансових рішень (моніторинг виконання плану, виявлення відхилень та проведення коригування параметрів грошових потоків);
- забезпечення прийнятності цільових параметрів грошових потоків для їх використання в управлінні грошовими потоками підприємства у подальших періодах.

Ефективна система управління грошовими потоками, яка організована з урахуванням вищесказаних принципів, створює основу значних темпів розвитку підприємства, збалансованості суми надходжень від основних видів господарської діяльності та постійного зростання ринкової вартості.

Можна виділити такі напрями аналізу грошових потоків: оцінка ліквідності і платоспроможності в коротко- і довгостроковій перспективах; визначення різниці між кредиторською і поточною дебіторською заборгованістю; розрахунок чистого оборотного капіталу; оцінка раціональності управління грошовими коштами та формування грошового

потоків; формування вихідної бази для прийняття управлінських рішень; прогнозовий аналіз грошових потоків підприємства.

Таблиця 4.3

## Принципи управління грошовими потоками

№ з/п	Принцип	Характеристика принципу
1	2	3
1	Інформаційна достовірність	Передбачає своєчасне та повне представлення фінансової інформації, структурованої відповідно до потреб моделі;
2	Збалансованість	Обґрунтоване використання для потреб управління грошовими потоками критеріїв та методів групування, зведення та узагальнення грошових потоків підприємства;
3	Ефективність	Визначення оптимального рівня розподілу грошових коштів у просторі та часі для мінімізації витрат на досягнення необхідного ефекту (наприклад, підтримання визначеного рівня ліквідності);
4	Конструктивність	Всі рішення повинні бути спрямовані на пошук шляхів ліквідації виявлених труднощів, розвиток та вдосконалення;
5	Динамічність	Необхідність постійного вдосконалення вже наявних управлінських рішень та розробок;
6	Адекватності чинникам зовнішнього середовища	Покликаний забезпечити постійний моніторинг впливу чинників зовнішнього середовища на формування грошових потоків.
7	Цільового спрямування	Забезпечує відповідність управлінських рішень основній меті функціонування господарських суб'єктів та забезпечує їх орієнтованість на стратегічні напрямки розвитку;
8	Системність	Необхідність сприйняття управління грошовими потоками як підсистеми загальної системи управління підприємством;
9	Альтернативність	Необхідність існування багатоваріантності підходів до певної ситуації, що стосується управління грошовими потоками

Отже, аналіз грошових потоків, що характеризує причини зміни ліквідності і фінансової стійкості підприємства, необхідно проводити в ході

загального фінансового аналізу. Оперативна, повна і достовірна інформація про рух грошових коштів повинна сприяти підвищенню якості управлінських рішень, які безпосередньо в подальшому впливають на фінансовий стан підприємства. Для ефективного управління грошовими потоками та фінансовою діяльністю підприємства у цілому доцільно вводити в практику розрахунок системи показників грошових потоків як вимірників фінансової стійкості, платіжної стабільності та нормальної платоспроможності [61].

Оцінка ефективності управління грошовими коштами на підприємстві стає вихідною інформацією для подальших управлінських рішень, а саме для прогнозування майбутніх грошових потоків.

Управління грошовими потоками – це динамічний багатоплановий процес, що передбачає сотні можливих варіантів фінансово-господарських рішень, які коректуються відповідно до умов, що диктує підприємству ринкове середовище. Однак повинен бути сформована своєрідна основа управління, яка визначає основні його аспекти. Нею виступає організаційно-економічний механізм управління грошовими потоками підприємства.

Організаційно-економічний механізм управління грошовими потоками підприємств є системою взаємопов'язаних між собою елементів, яка визначає і забезпечує реалізацію комплексу заходів на кожному із етапів управління грошовими потоками. У структурі даного механізму виділяємо п'ять базових елементів: методи, важелі, організаційно-правове, інформаційне та програмно-технічне забезпечення.

Інформаційне забезпечення управління грошовими потоками підприємства характеризує сукупність інформаційних ресурсів, що відображають внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства і є необхідною умовою для прийняття ефективних фінансово-господарських рішень на кожному етапі управління грошовими потоками підприємства.

Створення інформаційної бази на підприємстві полягає, передусім, у формуванні обґрунтованого переліку показників, орієнтованих на

прийняття як оперативно-тактичних, так і стратегічних управлінських рішень. Відповідно до твердження М. Тутарінової, процес управління грошовими потоками підприємства включає в себе дві основні стадії: організацію системи і цикл управління грошовими потоками підприємства.

Організація системи управління грошовими потоками підприємства передбачає такі кроки [61]:

- проектування системи управління грошовими потоками підприємства (формування контурів системи управління грошовими потоками підприємства: виявляються зони відповідальності та перелік відповідальних осіб, визначається програмний продукт для автоматичної обробки даних, встановлюються терміни певних заходів, форми звітності);

- створення Положення про систему управління грошовими потоками (встановлені елементи управління грошовими потоками оформляють документально);

- рішення про автоматизацію системи управління грошовими потоками підприємства (здійснюється остаточний вибір програмного продукту по автоматизованій обробці даних і формуванню звітних форм для прийняття управлінських рішень із врахуванням специфіки підприємства. Цей продукт купується в готовій формі та адаптується до існуючої операційної системи, або формується програмно-технічним відділом самостійно).

Особливої уваги заслуговує третій етап, і тут виділяють три рівні інформаційних технологій [61]. На першому рівні вирішуються функціональні задачі за допомогою автоматизованих робочих місць (далі – АРМ) спеціалістів. АРМ – це робоче місце працівника, укомплектоване персональним комп'ютером із програмним забезпеченням, що дає змогу в автоматизованому режимі вирішувати покладені на нього функції.

Для підвищення ефективності та рівня автоматизації інформаційної технології, що реалізується за допомогою АРМ, останні об'єднують у локальну сітку із виходом у корпоративну сітку (другий рівень). Локальні

обчислювальні мережі (ЛОМ) об'єднують персональні комп'ютери із центральним файловим сервером, що локалізовані на досить обмеженому просторі (як правило, на відстані 1 км один від одного). Однак із збільшенням кількості користувачів виникає різке сповільнення дії такої системи. На великих підприємствах виробничі підрозділи часто віддалені від адміністративного корпусу (центрального офісу), що вимагає надійних каналів зв'язку для підключення віддалених сегментів. Зв'язок між ними може бути встановлений за виділеним каналом (як оптоволоконним, так і супутниковим), через Інтернет, за допомогою високошвидкісних цифрових модемів. Зв'язок може бути не лише постійним, а й комутативним, тобто встановленим по мірі виникнення необхідності.

Третій рівень – створення інтегрованої системи управління (далі – ІСУ) на базі спеціалізованих програмних продуктів. Такі системи дають змогу досягти повної автоматизації інформаційних процесів при управлінні великими підприємствами.



Рис.4.1. Структура організаційно-економічного механізму управління грошовими потоками підприємства

Управління грошовими потоками потребує збереження комерційної таємниці та захисту інформації, що є конфіденційною. На підприємствах із першим рівнем інформаційних технологій захист комп'ютерної інформації відбувається шляхом встановлення паролів для отримання доступу конкретного користувача АРМ. В організаціях із другим рівнем інформаційних технологій для санкціонованого доступу до інформації потрібний не конкретний комп'ютер, а можливість входу в систему за певними правилами. На великих підприємствах з інтегрованими системами управління, захист фінансової інформації від несанкціонованого доступу здійснюється комплексно за допомогою організаційних та програмно-технічних засобів.

Для автоматизації управління грошовими потоками існує багато спеціалізованих комп'ютерних програм, серед яких: Галактика, РС Center2, mySAP Financials та інші. Потрібно зазначити, що важко створити універсальну програму. Кожне підприємство має свої особливості та з врахуванням специфіки своєї діяльності, галузевих особливостей повинно створювати відповідну модель. Саме, зважаючи на ці причини, розробники програмного забезпечення часто виконують індивідуальні замовлення із створення конфігурації для підприємства.

Незважаючи на обраний тип політики управління грошовими потоками, слід враховувати, що управління має здійснюватись за всіма напрямками діяльності. Зокрема, управління операційним грошовим потоком базується на використанні касових розривів, що формуються внаслідок розбіжності у строках генерування вихідних грошових потоків (наприклад, закупівля сировини, оплата праці персоналу) та вхідних грошових потоків (насамперед, виручка від реалізації продукції, виконання робіт, надання послуг). Касовий розрив формується у безпосередній залежності від операційного та фінансового циклів підприємства, основні елементи якого відображено на рис. 4.2.

По-перше, скорочення тривалості касового розриву шляхом:

– прискорення оборотності робочого капіталу, а також окремих його складових – виробничих запасів, незавершеного виробництва і готової продукції; при цьому передбачається забезпечення виваженого компромісу між потребами у скороченні абсолютної величини оборотного капіталу й необхідністю стабільного забезпечення виробничого процесу з метою зростання обсягів виробництва та паралельне стимулювання збуту готової продукції;

– прискорення інкасації дебіторської заборгованості, а також використання послуг фінансово-кредитних установ щодо рефінансування боргових вимог корпорації до третіх осіб (покупців), зокрема – облік векселів, факторинг та форфейтинг;

– оптимізація відповідно до встановлених критеріїв умов поставки сировини на підприємство – узгодження строків оплати рахунків постачальників з іншими параметрами господарських договорів із постачальниками, такими як строки постачання, ціна, знижки та ін.

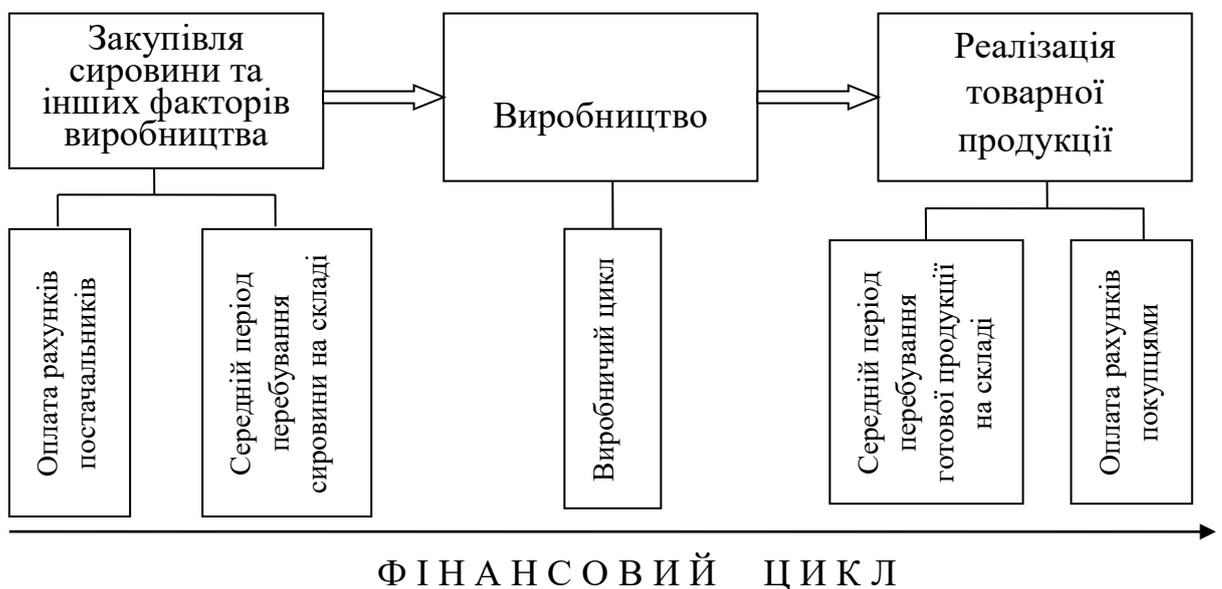


Рис. 4.2. Критичні фактори формування фінансового циклу

По-друге, забезпечення стабільності формування резерву ліквідності корпорації (залишки грошових коштів на рахунках та в касі) з відповідним його коригуванням у кожному плановому періоді, прив'язуючи таке

коригування до зміни, наприклад, валюти балансу підприємства або абсолютної величини його доходів (чистих доходів) від реалізації продукції.

У спрощеному вигляді формування касового розриву в результаті основної діяльності підприємства можна подати таким чином:

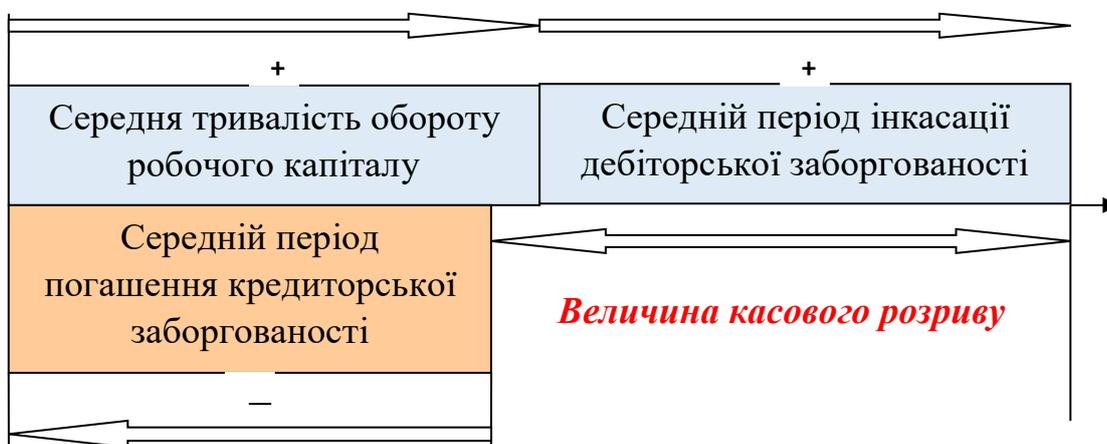


Рис. 4.3. Визначення касового розриву

Загалом управління операційними грошовими потоками підприємства має здійснюватися з дотриманням певних принципів та виконанням таких критеріїв.

По-третє, забезпечення відповідності абсолютної величини резерву ліквідності підприємства потребам фінансового забезпечення касового розриву.

По-четверте, здійснення мобілізації фінансових ресурсів (формування вхідного грошового потоку від фінансової діяльності) у випадку тимчасової неспроможності підприємства покрити вихідні операційні грошові потоки в межах касового розриву за рахунок резерву ліквідності (покриття дефіциту ліквідності) на термін, що не менший величини касового розриву. Це має на меті забезпечити підтримання платоспроможності підприємства на прийнятному рівні шляхом генерування вхідних грошових потоків у рамках фінансового циклу, за рахунок яких і буде здійснено погашення основної суми заборгованості, що була створена при мобілізації капіталу.

Управління інвестиційними грошовими потоками передбачає врахування особливостей інвестиційної діяльності підприємства. Зокрема, слід з'ясувати вплив проектування інвестицій на операційну діяльність, врахувати довгостроковий характер прийняття управлінських рішень у рамках інвестиційної діяльності; значний рівень невизначеності щодо очікуваних грошових потоків від реалізації інвестиційного проекту (сукупності ризиків) потребує дисконтування майбутніх грошових потоків; покриття вихідних грошових потоків здійснюється за рахунок вхідних грошових потоків від операційної та фінансової діяльності; різноманітність інвестиційних вкладень потребує використання різних підходів до оцінки грошових потоків та їх планування, що визначається їх суттєвими відмінностями (реальні та фінансові інвестиції, вкладення в асоціації, дочірні підприємства, непряме портфельне інвестування тощо).

Управління фінансовими грошовими потоками пов'язано з такими особливостями, що проявляються у співвідношенні завдань фінансової діяльності з потребами операційної та інвестиційної. Прийняття управлінських фінансових рішень залежить від таких факторів:

- 1) політики підприємства щодо структури капіталу (при виборі між фінансуванням за рахунок власного чи позикового капіталу);
- 2) специфіки джерела формування дефіциту грошових коштів (мобілізація короткострокового позикового капіталу для покриття вихідних грошових потоків від операційної діяльності та довгострокового позикового або власного капіталу для покриття вихідних грошових потоків по інвестиційній діяльності);
- 3) тимчасове підтримання резерву ліквідності підприємства за рахунок короткострокових зобов'язань (вхідних фінансових грошових потоків).

Вище розглянуто формування косового розриву, яке призводить до тимчасового дефіциту грошових коштів в операційній діяльності підприємства. У процесі надходження і витрачання грошових потоків

спостерігається нерівномірність формування різних видів грошових потоків. Тому необхідно проводити постійний моніторинг синхронності формування вхідних і вихідних грошових потоків у розрізі окремих часових інтервалів.

На рисунку 4.4 зображено нерівномірність грошових потоків на підприємстві. Показані на рисунку тимчасово вільні залишки грошових коштів мають характер непродуктивних активів (до моменту їх використання у господарському процесі), які втрачають свою вартість у часі, від інфляції, з інших причин.

Такі тимчасово вільні залишки грошових коштів розглядаються як резерв підвищення ефективності організації грошових потоків у майбутньому періоді.

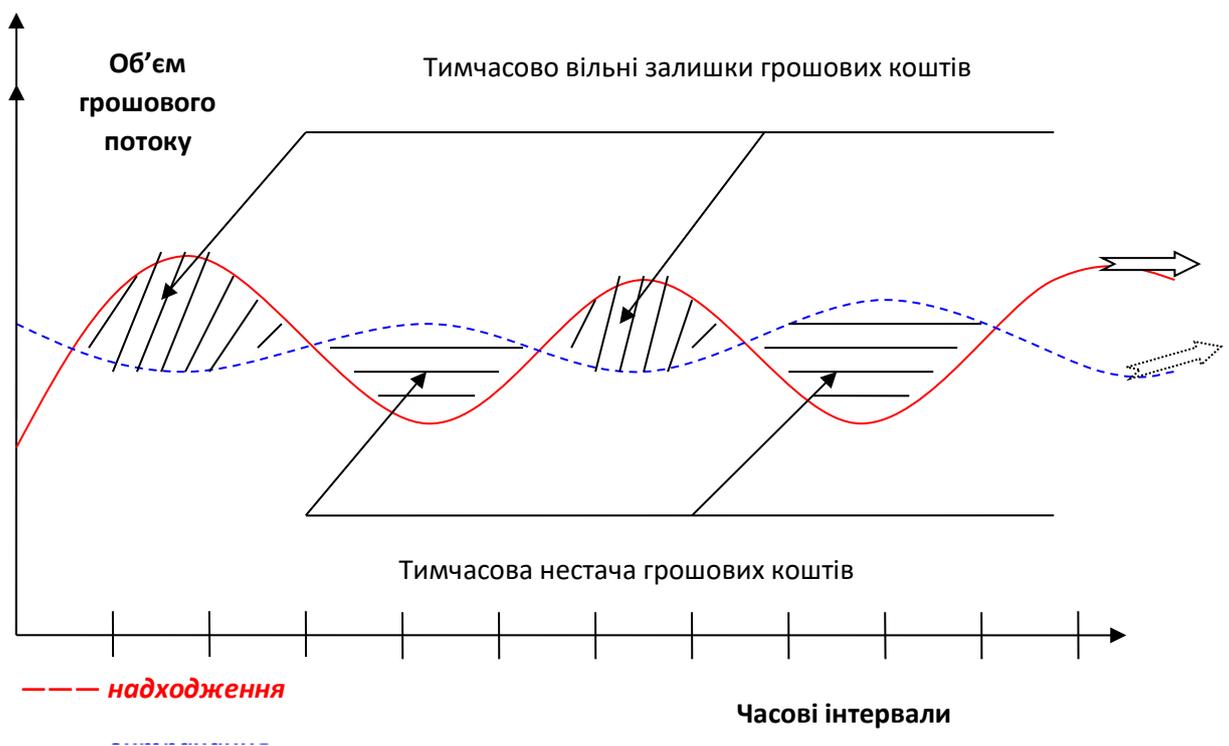


Рис. 4.4. Нерівномірність окремих видів грошових потоків у часі

У той же час тимчасова нестача грошових коштів, пов'язана з нерівномірністю формування грошових потоків, генерує ризик неплатоспроможності та несе загрозу банкрутству підприємства навіть при рентабельній роботі підприємства. Оцінювання синхронності формування

вихідних і вихідних грошових потоків рекомендуємо проводити підприємству на основі коефіцієнта кореляції за формулою:

$$КК_{ГП} = \sum_{t=1}^n R_{П,Н} \left[ \frac{\overline{ПГ_{nt}} - П_{ГП}}{\sigma_{ПГП}} \right] \times \left[ \frac{\overline{НГ_{nt}} - Н_{ГП}}{\sigma_{НГП}} \right],$$

де КК<sub>ГП</sub> – коефіцієнт кореляції позитивного і негативного грошових потоків корпорації в періоді, що розглядається;

$R_{П,Н}$  – частота виникнення відхилень позитивного і негативного грошових потоків;

$\overline{ПГ_{nt}}$  – сума позитивних грошових потоків в одному інтервалі періоду, що розглядається;

$\overline{ПГ_{П}}$  – середня сума позитивних грошових потоків в одному інтервалі періоду, що розглядається;

$\sigma_{ПГП}$  – середньоквадратичне відхилення позитивного грошового потоку в періоді, що розглядається;

$\overline{НГ_{nt}}$  – сума негативних грошових потоків в одному інтервалі періоду, що розглядається;

$\overline{НГ_{П}}$  – середня сума негативних грошових потоків в одному інтервалі періоду, що розглядається;

$\sigma_{НГП}$  – середньоквадратичне відхилення негативного грошового потоку в періоді, що розглядається;

$n$  – загальна кількість інтервалів періоду, що розглядається.

Слід пам'ятати, що покриття грошових потоків підприємства має здійснюватися в основному за рахунок операційного потоку і лише в окремих випадках – за рахунок фінансової діяльності підприємства (наприклад, пролонгація заборгованості, реструктуризація заборгованості або погашення заборгованості за рахунок формування нової).

Важливим елементом політики управління є кількісна оцінка грошових потоків, яка здійснюється на основі структурування сукупності

грошових потоків відповідно до структурних характеристик та визначення арифметичної суми абсолютних величин сукупності грошових потоків. Крім детального аналізу інформації щодо операційного, фінансового та інвестиційного грошових потоків, в практиці використовуються й інші показники.

І, нарешті, важливим елементом управління грошовими потоками є оперативне планування, зокрема складання касового бюджету. Зазвичай, у ньому на півроку вперед плануються (помісячно або потижнево) всі надходження за реалізовану продукцію, продану за готівку й у кредит на різні терміни. Також у бюджеті відображаються всі витрати, пов'язані з виплатами. На кожен дату виводиться сальдо за платежами і надходженнями. У разі негативних залишків оформляється короткостроковий кредит, позитивні залишки накопичуються і можуть використовуватися на покриття негативного сальдо майбутніх періодів.

Із розглянутих аспектів управління грошовими потоками можна зробити висновок, що управління як важливий складник планування – це дуже складна і трудомістка робота кожного керівника підприємства, оскільки йому щодня необхідно приймати безліч управлінських рішень щодо розподілу і використання грошових коштів, а також ефективно спрямовувати грошові потоки.

З урахуванням розглянутих пріоритетних напрямів антикризового управління механізм антикризового управління (подолання кризи) на підприємстві включатиме:

- організацію перспективного планування;
- постійне відстеження зовнішніх і внутрішніх обставин, виявлення факторів, що мають викликати кризу, загрожуючи діяльності підприємства;
- розроблення попередніх заходів по оптимізації структури капіталу;
- створення резервів (фінансових, сировинних);

- скорочення поточних витрат на виробництві;
- ефективне управління грошовими потоками і активами підприємства;
- диверсифікація виробництва;
- активна інноваційна політика;
- трансформація організаційних структур управління.

Оздоровлення фінансового стану підприємства як складова частина управління кризовими станами і банкрутством передбачає вибір найбільш ефективних засобів стратегії і тактики в залежності від конкретного випадку. Можна виділити дві найбільш розповсюджених види антикризової стратегії і тактики:



Рис.4.5. Тактика підприємства в управлінні кризовими ситуаціями

*Захисна програма* заснована на проведенні зберігаючих заходів, основу яких являє скорочення всіх витрат, пов'язаних з виробництвом і збутом, управлінням основних фондів і персоналу, що призводить до скорочення виробництва в цілому.

Застосовується при дуже несприятливих зовнішніх факторах для окремих підприємств. (для більшості – ні, оскільки зменшення виробництва призводить до кризи економіки).

*Наступальна стратегія* більш ефективна. Поряд з економічними ресурсозберігаючими заходами проводяться активний маркетинг, завоювання нових ринків збуту, політика високих цін, модернізація виробництва, оновлення основних фондів, впровадження перспективних технологій.

У той же час змінюється або укріплюється керівництво підприємства, здійснюється комплексний аналіз і оцінка ситуації та, за потреби, змінюється стратегія. Тому ми пропонуємо досліджуваному підприємству обрати саме наступальну антикризову тактику.

Нові виробничі програми → нові ринки → нова номенклатура. Все це відображається у розробленій концепції фінансового, виробничого і кадрового оздоровлення відповідно до якої виникають фінансова, технічна та інвестиційна програми.

#### **Висновки до розділу 4**

Враховуючи зазначене, для підвищення ефективності управління грошовими потоками вітчизняних підприємств необхідно:

- залучати в практику розрахунок системи показників грошових потоків як вимірників фінансової стійкості, платіжної стабільності та нормальної платоспроможності;
- досліджувати галузеві закономірності грошових потоків;
- удосконалити методику аналізу грошових потоків, урахувати фактори руху коштів вітчизняних господарчих суб'єктів в умовах невизначеності та ризику.

Такий підхід до концепції планування та управління грошових потоків дасть змогу спрямувати діяльність підприємства на досягнення фінансової

стійкості та платоспроможності. Ефективний організаційно-економічний механізм управління грошовими потоками підприємств покликаний сприяти ритмічності одержання та виконання платежів; прискоренню обіговості капіталу; оптимізації витрат за рахунок більших можливостей маневрування ресурсами підприємства та скороченню потреби в позиковому капіталі; підвищенню якості управління борговими зобов'язаннями та зниженню ризику неплатоспроможності; більшій вірогідності залучення інвестицій; пожвавленню виробничого циклу та кращій адаптації до змін ринкової кон'юнктури.

Отже, оптимальною структурою капіталу можна припускати таке співвідношення між власним і позиковим капіталом, яке дозволить оптимальне поєднання ризику і дохідності для підприємства, максимізує ринкову вартість підприємства, забезпечить високий рівень платоспроможності та фінансової стійкості. Основною умовою формування фінансових ресурсів підприємств за рахунок позикових коштів є залучення капіталу за низькою вартістю та невеликим ризиком з метою досягнення максимального прибутку. Конкретної дефініції, за сприянням якої можна було б обчислити оптимальну структуру капіталу, не існує, втім будь-яке рішення зобов'язане враховувати величину податкових платежів, діловий ризик, якість активів, доступність фінансування.

## ВИСНОВКИ

Отже, можна стверджувати, що фінансове оздоровлення має комплексний характер та включає заходи фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційно-правового та соціального спрямування.

Отже, на тлі макроекономічної нестабільності ситуація суб'єктів економічних відносин загострюється невідповідністю їх до кризи. Неврахування ймовірності виникнення і розвитку кризових явищ в діяльності суб'єктів господарювання та низький рівень управління стали причинами високого рівня банкрутства. З огляду на такі обставини, величезної ваги для ринкових агентів набуває антикризове управління, яке повинно бути направлено як на недопущення виникнення кризи, мінімізації її впливу, так і на посткризову стабілізацію діяльності. З'ясування місця антикризового управління діяльністю підприємства в теорії і практиці управління проходить через уточнення поняття кризи, а також факторів і причин його виникнення в діяльності суб'єктів господарювання.

Зарубіжній практиці антикризового регулювання та інституту банкрутства притаманне акцентування на комунікаціях, інноваційних і соціальних аспектах, тобто першочерговим і пріоритетним у процесі оздоровлення стану підприємства виступає відновлення платоспроможності суб'єктів господарювання, збереження робочих місць. Саме тому спрямованість на досягнення стратегічних завдань, своєчасне реагування за «слабкими сигналами», інноваційна політика, адекватне державне і законодавче регулювання процедур банкрутства та санації є особливо важливими при виході підприємств з кризового стану.

1) санація - комплекс заходів по управлінню використанням потенціалу виживання підприємства з метою відновлення

платоспроможності, фінансової стійкості, прибутковості й конкурентоспроможності;

2) санаційна спроможність є критерієм прийняття інтегрального рішення щодо доцільності подальшого життєвого розвитку підприємства та можливості санаційного потенціалу підприємства подолати фінансову кризу;

3) при формуванні санаційної спроможності необхідно дотримуватися методологічного підходу від загального до конкретного часткового. Тобто складові санаційної спроможності повинні визначатися загальними цілями санації та її загальними потребами;

4) обґрунтування доцільності подальшого життєвого розвитку підприємства, як головного критерія прийняття рішення щодо впровадження санації, визначається на основі виробничого, організаційного, управлінського, маркетингового, інноваційного потенціалів, які характеризують нормативно-законодавчі передумови, можливе бажання кредиторів вдатися до процедур оздоровлення боржника, рівень ринкових позицій підприємства;

5) обґрунтування можливості впровадження санації визначається санаційним потенціалом та наявною санаційною концепцією, які ґрунтуються на фінансовому, матеріальному, інвестиційному потенціалах;

6) реалізація інтегрального аналітичного забезпечення санаційної спроможності узагальнює її ключові складові і дає можливість комплексно оцінити її рівень;

7) санаційний потенціал є визначальним критерієм санаційної спроможності, але не єдиним чинником, необхідно формування аналітичного забезпечення санаційної спроможності і тільки на цій можливе прийняття рішення щодо доцільності застосування санаційних заходів на підприємстві.

Актуальність створення ефективних систем інформаційного забезпечення обумовлена необхідністю оброблення значних масивів даних

про ресурси та параметри зовнішнього та внутрішнього середовищ, які необхідні для визначення напрямків управління продуктивністю підприємства.

Комплекс невирішених завдань вимагає подальшого наукового обґрунтування необхідності формування організаційно-економічного механізму інформаційного забезпечення управління продуктивністю підприємств. Залишаються невирішеними проблеми організації та методології контролю в інформаційному забезпеченні, сходження рішень униз по щаблях управління, оцінки параметрів продуктивності підприємства, кількісних показників, оскільки в наукових публікаціях такі завдання не є висвітлені.

При розрахунках ймовірності банкрутства за наведеними вище моделями робимо висновок що компанія знаходить в зеленій зоні і не являється на даний момент в стані або ж перед кризовою ситуацією.

Фінансовий потенціал є важливим елементом впливу на виробничо-господарську діяльність та економічний розвиток підприємства. В ринкових умовах дана категорія здобуває актуальність як одна з характеристик фінансової стійкості підприємства та можливостей його подальшого розвитку. Таким чином, можна стверджувати, що фінансовий потенціал визначає успішність діяльності підприємства, адже від рівня фінансового потенціалу залежить конкурентоспроможність та інвестиційна привабливість підприємства.

Виходячи з того, що рівень фінансового потенціалу можна виміряти за допомогою оцінки фінансової стійкості підприємства, то це підтверджує доцільність застосування з цією метою моделей оцінки ймовірності банкрутства.

В свою чергу, оцінка фінансового потенціалу дозволяє виявляти резерви стабілізації фінансових ресурсів та поліпшувати фінансовий стан, від якого залежить конкурентоспроможність та економічна перспектива підприємства в цілому.

Завдяки визначенню рівня фінансового потенціалу можна скорегувати політику підприємства щодо стабілізації фінансового стану та збільшення обсягу фінансових ресурсів.

Наукова новизна дослідження полягає у наданні матриці оцінок для таких параметрів як фінансова стійкість та фінансовий потенціал підприємства за моделями розрахунку ймовірності банкрутства Е. Альтмана та О. Терещенка.

Практична значимість полягає у підвищенні ефективності проведення моніторингу та оцінки фінансового потенціалу на підприємствах.

Напрямок подальших досліджень є поглиблений аналіз етапів проведення оцінки фінансового потенціалу підприємства.

За проведеним розрахунком ми можемо наглядати що підприємство на протязі 2019 року мало тенденцію порушення фінансової стійкості, але на протязі 2020 року підприємство згідно з даними поборолу скрутне становище та пододало дане порушення та ввійшло в фазу фінансової стійкості. Можна припустити що даний негативний вплив був створений тим фактом що компанія мала меншу кількість клієнтів за попередній рік.

Коефіцієнт ефективності використання ресурсів в 2018, 2020 рр. був додатнім, але дуже мізерним, а в 2019 р. мав від'ємне значення, що спричинене збитковою діяльністю в цьому році.

Більшість даних показників протягом 2018 – 2019 рр. спадають, крім тривалості оборотів дебіторської та кредиторської заборгованості і оборотності запасів, що є свідченням негативної динаміки, але потім в 2020 р. відновлюються.

Порівнюючи підсумки груп активів і пасивів ТОВ «ПромЕкосервіс» не є абсолютно ліквідним адже виконуються не всі співвідношення. Також на досліджуваному підприємстві відсутня поточна ліквідність, що свідчить про його неплатоспроможність на найближчий час, і наявна перспективна ліквідність балансу протягом 2018 – 2020 рр.

Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами має від'ємні значення. В 2018 р. він дорівнював –  $-0,17$ , а в 2019 р. ще зменшився на  $42,58\%$  і склав  $-0,24$ . В 2020 р. даний коефіцієнт зменшився майже в три рази порівняно з 2019 р. ( $-0,7$ ). Можна чітко сказати, що ТОВ «ПромЕкосервіс» не забезпечене власними оборотними засобами, які необхідні для фінансової стійкості.

Враховуючи зазначене, для підвищення ефективності управління грошовими потоками вітчизняних підприємств необхідно:

- залучати в практику розрахункової системи показників грошових потоків як вимірників фінансової стійкості, платіжної стабільності та нормальної платоспроможності;
- досліджувати галузеві закономірності грошових потоків;
- визначати потоки в обліковій, у тому числі оперативній, інформації для формування своєчасного та повного інформаційного забезпечення аналізу руху грошових коштів підприємств;
- удосконалити методику аналізу грошових потоків, урахувувати фактори руху коштів вітчизняних господарчих суб'єктів в умовах невизначеності та ризику.

Такий підхід до концепції планування та управління грошовими потоками дасть змогу спрямувати діяльність підприємства на досягнення фінансової стійкості та платоспроможності. Ефективний організаційно-економічний механізм управління грошовими потоками підприємств покликаний сприяти ритмічності одержання та виконання платежів; прискоренню обіговості капіталу; оптимізації витрат за рахунок більших можливостей маневрування ресурсами підприємства та скороченню потреби в позиковому капіталі; підвищенню якості управління борговими зобов'язаннями та зниженню ризику неплатоспроможності; більшій вірогідності залучення інвестицій; пошвидченню виробничого циклу та кращій адаптації до змін ринкової кон'юнктури.

Отже, оптимальною структурою капіталу можна припускати таке співвідношення між власним і позиковим капіталом, яке дозволить оптимальне поєднання ризику і дохідності для підприємства, максимізує ринкову вартість підприємства, забезпечить високий рівень платоспроможності та фінансової стійкості. Основною умовою формування фінансових ресурсів підприємств за рахунок позикових коштів є залучення капіталу за низькою вартістю та невеликим ризиком з метою досягнення максимального прибутку. Конкретної дефініції, за сприянням якої можна було б обчислити оптимальну структуру капіталу, не існує, втім будь-яке рішення зобов'язане враховувати величину податкових платежів, діловий ризик, якість активів, доступність фінансування.

Виходячи із вищенаведеного, можна зробити загальний висновок проте, що в умовах ринкової економіки фінансове оздоровлення є дієвим інструментом попередження банкрутства підприємств. В загальному своєму розумінні, воно передбачає нейтралізацію негативних наслідків для досягнення фінансової стабільності. Врахування особливостей процесу санації на різних стадіях життєвого циклу підприємств може безпосередньо вплинути на прийняття рішення щодо санації або ліквідації боржника. Також на прийняття такого рішення впливає результат оцінки ймовірності відновлення успішної діяльності підприємства. Комплекс заходів у рамках стратегії фінансового оздоровлення послідовно має розроблятися за такими етапами: усунення неплатоспроможності, відновлення фінансової стійкості, забезпечення фінансової рівноваги у довгостроковому періоді. Тобто, фінансове оздоровлення лише тоді досягає своєї мети, коли санаційні заходи мають комплексний характер та застосовуються не лише у кризовому стані, а впроваджуються постійно з урахуванням стратегічного розвитку підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гудзь Т.П. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств : монографія. Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2007. 166 с.
2. Зеліско І.М. Управління фінансовою санацією підприємства : навчальний посібник. К.: ЦП «КОМПРИНТ», 2015. 320 с.
3. Канкиа Н.О. Процес розробки стратегії фінансового оздоровлення підприємства. *Стратегії бізнеса*. 2014. № 2. С. 56–59.
4. Карпунь І.Н. Антикризові заходи на підприємстві: управління, стратегія, цілі та завдання : монографія. Львів: «Магнолія-2006», 2008. 440 с.
5. Костецький В.В. Особливості здійснення фінансового оздоровлення підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Том 26. № 1. С. 50–57.
6. Пономаренко В.С., Раєвнева О.В., Степуріна С.О. Механізм санаційного управління підприємством: засади формування та моделі реалізації: монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2009. 304 с.
7. Раєвнева О.В., Берест М.М. Санаційна стратегія промислового підприємства: механізм формування та моделі реалізації. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2012. 344 с.
8. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : монографія. К.: КНЕУ, 2006. 268 с.
9. Череп А.В., Романченко О.О. Визначення заходів для відновлення платоспроможності боржника. *Вісник Запорізького національного університету*. 2010. № 1(5). С. 213–219.
10. Васильєва Т.А. Держава, підприємства та банки в системі антикризового управління: монографія. Суми: Вид. "Ярославна", 2013. 488 с.

11. Гринько Т.В. Стратегія як інструмент антикризового управління на підприємстві *Економіст*. 2013. № 8. С. 51-53.
12. Данілов О.Д. Фінанси підприємств у запитаннях і відповідях: [навч. посіб.]К.: Центр навчальної літератури, 2011.
13. Кунденко А.В. Використання інноваційної стратегії в системі антикризового управління підприємством. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2012. № 3 (15). С. 130-137.
14. Лігоненко Л.О. Банкрутство та санація суб'єктів господарювання в Україні: монографія. К.: КНТЕУ, 2011. 348 с.
15. Прохорова В.В. Інноваційні перетворення як структурний елемент антикризового управління підприємством. *Економіка і управління*. 2013. № 2. С. 28-33.
16. Семенов А.Г. Ключові аспекти антикризового управління підприємством. К.: Знання, 2007. 244 с.
17. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : Монографія. К. : КНЕУ, 2004.– 268 с.
18. Тітов М.І. Банкрутство: матеріально-правові та процесуальні аспекти. Х.: Консум, 2011. 192 с.
19. Шембель Ю.С. Прогнозування кризового стану підприємства й обґрунтування комплексу заходів антикризового управління – Дніпропетровськ: НМАУ, 2012. – 188 с.
20. Seymour M. Crafting a Crisis Communications Plan // *Directors & Boards Summer*. 1991. V.15, n. 4. P. 26-29.
21. Hall J.R. In the Jaws of a Crisis // *Directors & Boards Summer*. 1991. V. 15, n. 4. P. 17-20.
22. Stevens M. Crisis, What Crisis // *Marketing*. Aug 27. 1992. P. 26-27.
23. Patterson B. *Crisis impact on reputation management* // *Public Relations J*. Nov. 1993. V. 49, n. 11. P. 47-48.
24. Mitroff I.I. Crisis management and environmentalism: A natural fit // *California Management Review Winter*. 1994. V. 36, n. 2. P. 101-113.

25. Брікхем Ю., Ерхардт М. // *Фінансовий менеджмент* . 10-е вид. / Пер. з англ.. Є.А. Дорофєєва . – СПб.: Пітер, 2009 . – 960с.
26. Greuning V.H., Bratanovic S.B. *Analyzing Banking Risk*. Third Ed. The World Bank, 2009.P.2. 10. Farago A. *How to survive the recession Includes Bibliographical references and index*. Canada. Insomniac Press, 2002. P. 55.
27. Nelson B. Peter Economy (Associate Editor of Leader to Leader) *The management Bible*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. P. 30.
28. Бланк, Ігор Олександрович. *Фінансовий менеджмент : навч. посіб.* К.: Ельга, 2004. — 655с
29. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 22.12.2011 р.
30. Карпунь І.Н. *Антикризові заходи на підприємстві: управління, стратегія, цілі та завдання [Монографія] / І. Н. Карпунь. – Львів : “Магнолія-2006”, 2008. – 440 с.*
31. Бланк І. А. *Фінансовий менеджмент : учбовий курс / І. А. Бланк. — 2-е вид., перероб. і доп. — К. : Ельга, Ніка-Центр, 2004. — 656 с.*
32. Терещенко О.О. *Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник / О.О. Терещенко. - К.: КНЕУ, 2004. - 412с.*
33. Крамаренко Г.О. *Фінансовий менеджмент [підручник] / Г.О. Крамаренко, О.Є. Чорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – С. 446–465.*
34. Ельсуков В.П. *Антикризисное управление предприятием / В.П. Ельсуков, В.С. Каменков, Б.И. Кононов, А.И. Миронченко. - Мн.:«Аверсэв», 2003. - 574 с.*
35. *Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: Монографія / М.О. Кизим, В.А. Забродський, В.А.Зінченко, Ю.С. Копчак. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2003. – 144 с.*
36. Ліснічук О.А. *Розрахунок санаційного потенціалу підприємства: зарубіжний досвід та вітчизняна практика / О.А. Ліснічук // Інноваційна економіка. - 2012. - №5(31). – С. 51-56.*

37. Родіонова Н. В. Антикризисний менеджмент : підр., Посібник для вузів., М. : ЮНІТІ-ДАНА , 2001. – 223 с.
38. Передерієва С. Критерії оцінки санаційного потенціалу підприємства-боржника *Економічний аналіз*. – 2011. - Випуск 9. Частина 3. – С. 233-236
39. Булович Т.В. Управління санаційною спроможністю підприємства як передумова його виживання *Вісник Хмельницького національного університету*. – 2009. - № 4, Т. 2. – С. 161-167.
40. Соломянова-Кирильчук К. О. Санаційний потенціал, як ключова категорія кризового менеджменту *Економіка. Фінанси. Право*. – 2008. – № 3. – С. 20-23.
41. Гребешков О.В. Інформаційне забезпечення діяльності підприємства: інформаційні джерела та джерела їх задоволення *Вісник Хмельницького національного університету*. - 2009. - №6. - С.205-208.
42. Петренко С.М. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю господарських систем: монографія С.М. Петренко. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2007. – 290 с.
43. Денисенко М.П. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством. *Економіка та держава*. 2006 . №7. с.19-24.
44. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2000. – с 864.
45. Вашків П.Г. , Пастер П.І. Теорія статистики, К, « Либідь», 2001, с.266
46. Белінська О.В. Сутність фінансового потенціалу підприємства // *Вісник ХНУ. Економічні науки*. 2012. № 4. Стр., 267-274 с.
47. Бова В.А. Оцінка рівня фінансового потенціалу підприємства *XV Міжнародна науковопрактична конференція «Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки»*. – 16 листопада 2016 року. – К: НТУУ «КПІ», 2016 – 148-149 с.

48. Костевич О.Д. Фінансовий потенціал як фактор сталого // *Вісник Чернігівського технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. – Чернігів: ЧДТУ, 2010. – № 43. – 54–59 с.

49. Кузьмін О.Є. Діагностика потенціалу підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. – 2011. – № 1. – 155-166 с.

51. Левченко Н.М. Фінансовий потенціал підприємства: сутність та підходи до діагностики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. №2. 114–117 с.

51. Маринич І.А. Сучасні підходи до діагностики фінансового потенціалу підприємства // *Науковий вісник ПЛТУ України* – 2010.- 105-108 с.

52. Руда Р.В. Збалансована система оцінки фінансового потенціалу підприємства // *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. – 2011. – № 4. – 170 – 177 с.

53. Турчак В.В. Методика оцінки фінансового потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання / В.В. Турчак // *Молодий вчений*. – 2014. - №8 (11) – 49-52 с.

54. Хринюк О. С. Сутність фінансового потенціалу підприємства / О. С. Хринюк, В. А. Бова. // *Актуальні проблеми економіки та управління* – 2017. – №11.– 1–9 с.

55. Івченко Л.В. Сутність грошових коштів: підходи до визначення. *Гроші, фінанси і кредит*. 2016. № 10. С. 798-803.

56. Кошельок Г.В. Основні фінансові фактори впливу на грошові потоки підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. Випуск 19. Частина 2. С. 48-51.

57. Нікольчук Ю. М., Рекрутук О. С. Теоретичні аспекти управління грошовими потоками підприємства. *Збірник наукових праць Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту. Серія «Економічні науки»*. № 14. 2019. С.206-215.

58. Барабаш Н.С. Аналіз грошових потоків у системі фінансового менеджменту підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 2. Т. 2. С. 164-167.

59. Майборода О. Є. Напрями управління грошовими потоками підприємства. Економіка і суспільство. 2017. Випуск 10. С. 305-309.

60. Ясишена В.В. Систематизація основних елементів управління грошовими потоками підприємства. Економічний простір. 2016. №106. С. 241-254.

61. Нагайчук В.В. Управління грошовими потоками. Вісник соціально-економічних досліджень. 2014. № 1. С. 245-249.