

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

ФІНАНСОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ

Пояснювальна записка

до дипломної роботи

МАГІСТР

(освітній ступінь)

на тему: «Антикризове фінансове управління як складова фінансової стратегії підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки»

Виконала:

студентка 2-го (магістерського) рівня вищої освіти ОС «Магістр» спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Свідерська Д. С.

(П.І.Б.)

Керівник: к.е.н., доцент Полтніна О. П.

Рецензент: кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин та фінансів Харківського торговельно-економічного інституту КНТЕУ Шелест О. Л.

Харків – 2019 рік

АНОТАЦІЯ

Магістерська дипломна робота: с.127, рис. 41, табл. 23, джерел 116.

Об'єктом дослідження в роботі виступає процес антикризового фінансового управління на підприємствах галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки. Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних засад щодо формування та функціонування механізму антикризового фінансового управління.

Метою магістерської роботи є узагальнення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності антикризового фінансового управління як складової фінансової стратегії на підприємствах галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки. Методи дослідження: аналіз, синтез, групування, порівняння та класифікація, структурно-функціональне моделювання, кластерний аналіз, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, факторний аналіз, матриця Франсона-Романе. Використано пакети Microsoft Office, PowerPoint та програмне забезпечення Ramus, Statistica.

В результаті дослідження вдосконалено існуючу модель бізнес-процесу антикризового фінансового управління підприємствами, виконано діагностику факторів ідентифікації кризи на підприємствах галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки, здійснено стратегічний аналіз галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки, розроблено антикризову фінансову стратегію підприємства.

Ключові слова: антикризове фінансове управління, фінансова криза, аналіз стану антикризового фінансового управління, стратегія антикризового фінансового управління

АННОТАЦИЯ

Магистерская дипломная работа: с. 127, рис. 41, табл. 23, источников 116.

Объектом исследования в работе выступает процесс антикризисного финансового управления на предприятиях отрасли производства продукции из фарфора и керамики. Предметом исследования является совокупность теоретических, методических и практических основ по формированию и функционированию механизма антикризисного финансового.

Целью магистерской работы является обобщение теоретических основ и разработка практических рекомендаций по повышению эффективности антикризисного финансового управления как составляющей финансовой стратегии на предприятиях отрасли производства продукции из фарфора и керамики. Методы исследования: анализ, синтез, группировка, сравнение и

классификация, структурно-функциональное моделирование, кластерный анализ, PEST-анализ, SWOT-анализ, факторный анализ, матрица Франсона-Роман. Используются пакеты Microsoft Office, PowerPoint и программное обеспечение Ramus, Statistica.

В результате исследования усовершенствована существующая модель бизнес-процесса антикризисного финансового управления предприятиями, выполнено диагностику факторов идентификации кризиса на предприятиях отрасли производства продукции из фарфора и керамики, осуществлен стратегический анализ отрасли производства продукции из фарфора и керамики, разработаны антикризисную финансовую стратегию предприятия

Ключевые слова: антикризисное финансовое управление, финансовый кризис, анализ состояния антикризисного финансового управления, стратегия антикризисного финансового управления

ANNOTATION

Master thesis: p.127, fig. 41, tab. 23, sources 116.

The object of the study is the process of crisis management of the enterprises of porcelain and ceramics production. The subject of the research is a set of theoretical, methodological and practical bases on the formation and functioning of the mechanism of anti-crisis financial management.

The aim of the master's thesis is to summarize the theoretical foundations and to develop practical recommendations for improving the effectiveness of anti-crisis financial management as a component of financial strategy of the enterprises of porcelain and ceramics production. Research methods: analysis, synthesis, grouping, comparison and classification, structural-functional modeling, cluster analysis, PEST-analysis, SWOT-analysis, factor analysis, Franchon-Romane matrix. Used Microsoft Office, PowerPoint, and Ramus, Statistica software.

As a result of the research, the existing model of business process of anti-crisis financial management of enterprises was improved, diagnostics of crisis identification factors at the enterprises of porcelain and ceramics production was made, strategic analysis of porcelain and ceramics production was made, anti-crisis financial strategy of the enterprise was developed

Keywords: anti-crisis financial management, financial crisis, analysis of the status of anti-crisis financial management, strategy of anti-crisis financial management

ЗМІСТ

ВСТУП	7
1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ	10
1.1. Сутність та зміст антикризового фінансового управління підприємствами	10
1.2. Система функцій та принципів антикризового фінансового управління підприємствами	19
1.3. Методичний підхід до антикризового фінансового управління підприємствами	26
2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ З ФАРФОРУ ТА КЕРАМІКИ.....	37
2.1. Загальна характеристика та аналіз сучасного стану галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки	37
2.2. Групування підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки за критерієм стану антикризового фінансового управління	47
2.3. Аналіз стану антикризового фінансового управління на підприємствах галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки.....	54
3. СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	66
3.1. Моделювання існуючого бізнес-процесу антикризового фінансового управління підприємствами галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки.....	66
3.2. Вдосконалення структурно-функціональної моделі процесу антикризового фінансового управління підприємствами галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки	73
4. РОЗРОБЛЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ПРОГРАМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВОЇ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГАЛУЗІ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ З ФАРФОРУ ТА КЕРАМІКИ.....	82
4.1. Факторний аналіз галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки	82
4.2. Стратегічний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища ПрАТ «Харківський плитковий завод».....	90
4.3. Розроблення антикризової фінансової стратегії ПрАТ «Харківський плитковий завод».....	100
ВИСНОВКИ.....	112
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	117
ДОДАТКИ.....	128

ВСТУП

В умовах ринкової економіки теоретичні і практичні дослідження в галузі оцінки та аналізу антикризового фінансового управління підприємств набувають особливого значення з огляду як на зростаючу роль фінансового сектору в економіці сучасного суспільства. Внаслідок економічної та політичної нестабільності підприємства нездатні адекватно реагувати на зміни зовнішнього й внутрішнього середовища, у результаті чого можуть потрапити в кризові ситуації. Висока ймовірність виникнення криз у процесах функціонування й розвитку будь-якого суб'єкта господарювання зумовлює необхідність розробки та вибору ефективної стратегії антикризового фінансового управління.

Антикризове фінансове управління має величезне значення не тільки в подоланні кризової ситуації, а також для досягнення збігу реалізації стратегічної мети функціонування суб'єктів економічної діяльності з кінцевими результатами їх діяльності та виконання ними основних функцій справедливої конкурентної боротьби на ринку. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває пошук альтернативних рішень в системі стратегічного управління підприємствами, зростає роль і значення процесу розробки та реалізації стратегії підприємств.

Ефективна діяльність підприємств забезпечується раціональним вибором обсягів і структури джерел фінансування. Від того, наскільки раціонально та системно буде здійснюватися антикризове фінансове управління підприємством суттєво залежить його спроможність протидіяти негативному впливу зовнішнього середовища та реалізовувати заходи із ефективного фінансового розвитку.

Питанням дослідження теоретичних, методологічних і практичних аспектів антикризового фінансового управління як складової фінансової стратегії присвячені роботи як вітчизняних, так і закордонних учених-економістів: О. В. Ареф'єва, Г. З. Базаров, М. М. Бердар, І. О. Бланк, В. О. Василенко, А. Г. Грязнова, Р. Келлер, Г. Г. Кірейцев, Л. О. Лігоненко, П. В. Проноза, С. Я. Салига, Л. М. Таранюк, О. О. Терещенко, А. Д. Чернявський, О. С. Філімоненков, Л. Г. Шморгун та багато інших.

Узагальнюючи праці провідних вчених, можна зробити висновок, що незважаючи на проведення глибоких і обґрунтованих досліджень антикризового фінансового управління, недостатньо вирішеними залишаються питання формування теоретичних та методичних підходів до вдосконалення процесу антикризового фінансового управління як складової фінансової стратегії підприємств.

Актуальність і недостатня розробленість зазначених питань зумовили вибір теми магістерської роботи та логіку поставлених завдань.

Метою магістерської роботи є узагальнення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності антикризового фінансового управління як складової фінансової стратегії підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки.

Об'єктом роботи є процес антикризового фінансового управління на підприємствах галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки.

Предметом роботи є сукупність теоретичних, методичних та практичних засад щодо формування та функціонування механізму антикризового фінансового управління підприємствами як складової фінансової стратегії.

Відповідно до зазначеної мети в роботі поставлено такі завдання:

сформувати основні підходи до визначення сутності та змісту антикризового фінансового управління підприємствами;

визначити систему функцій та принципів антикризового фінансового управління підприємствами;

систематизувати методи антикризового фінансового управління підприємствами;

подати загальну характеристику та аналіз сучасного стану галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки;

здійснити групування підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки за критерієм стану антикризового фінансового управління;

проаналізувати абсолютні та відносні показники стану антикризового фінансового управління підприємств кластеру;

побудувати існуючу модель бізнес-процесу антикризового фінансового управління підприємствами;

вдосконалити існуючу модель бізнес-процесу антикризового фінансового управління підприємствами;

здійснити діагностику факторів ідентифікації кризи на підприємствах галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки;

здійснити стратегічний аналіз галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки;

розробити антикризову фінансову стратегію підприємства.

Для вирішення поставлених у роботі завдань було використано загальнонаукові й прикладні методи дослідження: аналіз, синтез, групування, порівняння та класифікація, метод формалізації, збір фактів, аналіз фінансової інформації, структурно-функціонального моделювання, кластерний аналіз, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, факторний аналіз, матриця Франсона-Романе, графічний та інтегральний. Використано пакети Microsoft Office, PowerPoint та програмне забезпечення Ramus, Statistica.

Практична значущість роботи полягає в розробці рекомендацій щодо формування антикризової фінансової стратегії підприємства.

Вихідними даними для дослідження даної проблеми стали сучасні вітчизняні та закордонні наукові праці, наукові періодичні видання, інформаційні ресурси, що досліджуються, теоретичні та методологічні розробки вітчизняних і закордонних учених.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження були оприлюднені на Всеукраїнській студентській науковій конференції «Фінансово-кредитні системи: проблеми теорії і практики» (м Київ, 2019 р.), тези доповіді на тему «Групування підприємств галузі іншої неметалевої мінеральної продукції за критерієм ефективності АФУ» та опубліковані у збірнику «Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця»: наукові статті на тему «Моделювання бізнес-процесу АФУ підприємствами галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки за стандартом AS-IS» та «Стратегічний аналіз розвитку підприємств галузі керамічних плит та плиток».

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

1.1. Сутність та зміст антикризового фінансового управління підприємствами

Фінансова криза підприємства – одна із форм порушення його фінансової рівноваги, яка відбиває внаслідок дії різноманітних факторів суперечності між фактичним станом фінансового потенціалу підприємства та фінансовими потребами, що несе найбільш небезпечні потенційні загрози функціонуванню підприємства [1]. Використання традиційних підходів до локалізації та нейтралізації кризових явищ за умов відсутності ефективного антикризового управління припускає перехід від потенційної кризи настання банкрутства до ліквідації підприємства. У табл. 1.1 представлені погляди різних науковців відносно трактування сутності поняття «фінансова криза».

Таблиця 1.1

Погляди різних авторів на визначення поняття «фінансова криза»

Автор, джерело	Зміст, визначення	Ключові слова
1	2	3
І. О. Бланк [11]	Одна з найбільш серйозних форм порушення фінансової рівноваги, що відображає протиріччя між фактичним станом фінансового потенціалу і необхідним обсягом фінансових потреб підприємства, що циклічно виникають протягом його життєвого циклу під впливом різноманітних факторів, і яка несе найбільш небезпечні потенційні загрози його функціонуванню	порушення фінансової рівноваги, потенційна загроза
В. О. Василенко [16]	Фаза розбалансованої діяльності підприємства та обмежених можливостей його впливу на фінансові відносини	фаза розбалансованої діяльності
С. В. Кудлаєнко [53]	Загострення протиріччя у соціально-економічній системі організації, що загрожує її життєстійкості та вимагає від неї якісно нових змін у фінансовій сфері	протиріччя, загроза життєстійкості
Н. Я. Михаліцька [63]	Виникнення стану лімітованої господарської діяльності підприємства й обмежених можливостей його впливу на власні фінансові відношення з непередбачуваними результатами, що загрожують подальшому розвитку та існуванню підприємства	стан лімітованої господарської діяльності

1	2	3
О. М. Поддєрьогін [77]	Неспроможність здійснювати фінансове забезпечення поточної виробничої діяльності	неплатоспроможність
О. О. Терещенко [98]	Фаза розбалансованої діяльності підприємства та обмежених можливостей впливу його керівництва на фінансові відносини, що виникають на цьому підприємстві; ідентифікується як загроза неплатоспроможності та банкрутства підприємства, діяльність у неприбутковій зоні або відсутність у цього підприємства потенціалу для успішного функціонування	розбалансована діяльність, загроза неплатоспроможності, банкрутство, неприбуткова зона
О. С. Філімоненков [105]	Неспроможність підприємства здійснювати фінансове забезпечення власної поточної виробничо-фінансової діяльності	неплатоспроможність, фінансове забезпечення

З табл. 1.1 було виявлено, що у розглянутих наукових виданнях сутність поняття «фінансова криза» багатьма вченими трактується по різному.

Наприклад, такі вчені як В. О. Василенко, О. О. Терещенко розглядають фінансову кризу як фазу розбалансованої діяльності підприємства та обмежених можливостей його впливу на фінансові відносини керівництва.

Така вчені як О. М. Поддєрьогін, О. С. Філімоненков характеризують фінансову кризу як неспроможність підприємства здійснювати фінансове забезпечення поточної виробничої діяльності.

Інша група вчених розглядають фінансову кризу як серйозну форму порушення фінансової рівноваги підприємства і яка несе найбільш небезпечні потенційні загрози його розвитку та функціонуванню.

Таким чином, бачимо, що існують певні розбіжності у визначенні поняття «фінансова криза». Можна запропонувати наступне визначення: фінансова криза – це положення суб'єкта економічної діяльності, яке характеризується порушенням його фінансової рівноваги, нездатністю фінансово забезпечити свою поточну виробничу і фінансову діяльність у результаті впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.

Одним з основних напрямів діагностики кризових явищ підприємства є визначення можливих причин виникнення явищ, що можуть носити зовнішній та внутрішній характер (рис. 1.1) [43].



Рис. 1.1. Класифікація зовнішніх та внутрішніх причин виникнення криз на підприємстві [43]

До зовнішніх причин належать економічна ситуація в країні, зміни впливу конкурентних сил, тенденції макроекономічного розвитку.

До внутрішніх індикаторів, що спричиняють загрозу настання фінансової кризи на підприємстві можна віднести: неефективну інноваційну

та інвестиційну політику підприємства, неналежний контроль за фінансовою інформацією, помилки в управлінні фінансами підприємства, неефективний менеджмент та маркетингову стратегію, а також фактори пов'язані з операційною діяльністю підприємства. Розглядаючи поняття антикризового фінансового управління через синтез окремих дефініцій, можна визначити його морфологічну схему (рис. 1.2) [7].



Рис. 1.2. Взаємозв'язок поняття «антикризове фінансове управління» з іншими ключовими економічними категоріями [7]

Фінанси – це комплекс економічних відносин, які пов'язані з розподілом і перерозподілом сукупної доданої вартості у грошовій формі на мікро- та макрорівнях через систему організаційно відокремлених чи умовно визначених ресурсних фондів, що функціонують із чітко визначеною метою [25].

Управління – це цілеспрямована система, яка пов'язана з використанням визначеного інструментального апарату для впливу на об'єкт управління, що дає можливість досягти поставленої мети та завдань [101].

Під кризою будемо розуміти такий стан, за якого наявні засоби досягнення цілей стають неадекватними, внаслідок чого виникають непередбачувані ситуації та проблеми [82].

Управління фінансами – це усвідомлений вплив органів управління на фінансові процеси, фінансову діяльність, яку здійснюють із метою досягнення та підтримки збалансованості фінансової стійкості й отримання доходів, прибутку та фінансового забезпечення економічних і соціальних завдань [33].

Висока ймовірність виникнення кризових явищ у процесах функціонування та розвитку будь-якого суб'єкта господарювання зумовлює необхідність впровадження антикризового управління. Антикризове управління представляє собою систему управління, яка має комплексний характер і спрямована на запобігання або ліквідацію небажаних для бізнесу явищ шляхом використання усього потенціалу сучасного менеджменту, розроблення та реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер і дає змогу ліквідувати тимчасові ускладнення. Антикризове управління підприємством можна також розглядати як одну зі специфічних систем управління, пов'язану з управлінням господарсько-фінансовою діяльністю підприємства, його фінансовою стійкістю та платоспроможністю [55].

Слід зазначити, що на сьогодні дедалі більшої актуальності набуває антикризове фінансове управління суб'єктами економічної діяльності. В сучасній науковій літературі немає єдиної думки щодо трактування поняття «антикризове фінансове управління». Питання щодо сутності та трактування поняття «антикризове фінансове управління» підприємства, було пріоритетним напрямком багатьох наукових досліджень таких вчених як О. В. Ареф'єва, Г. З. Базаров, І. О. Бланк, Г. Г. Бондарєва, А. Г. Грязнова, Н. М. Давиденко, Л. М. Дейніс, Р. Келлер, Л. О. Лігоненко, П. О. Муж, Н. Н. Нікітіна, С. Я. Салига, О. С. Силкін, М. О. Ткаченко, О. О. Терещенко, В. І. Фучеджи та ін. (Додаток А).

Було виявлено, що у розглянутих наукових виданнях сутність поняття антикризового фінансового управління підприємства багатьма вченими розуміється по різному. Наприклад, такі вчені як О. В. Ареф'єва, Ю. В. Прохорова, А. Г. Грязнова, В. І. Фучеджи розглядають сутність антикризового фінансового управління як систему управління, в основі якої

покладено систему методів та принципів, спрямовану на запобігання або подолання фінансової кризи.

Така група вчених як, І. О. Бланк, Г. Г. Бондарєва, Л. О. Лігоненко, С. Я. Салига визначають антикризове фінансове управління як процес загального антикризового управління, основною метою якого є ефективне подолання і ліквідація наслідків фінансової кризи і запобігання настання банкрутства.

Сутність антикризового фінансового управління, як сукупність заходів, спрямованих на виявлення, своєчасної діагностики, запобігання й нейтралізації кризи, які руйнують фінансово-економічну діяльність підприємства, а також допомагають встановити контроль над ситуацією розглядали такі вчені як Г. З. Базаров, Н. М. Давиденко, О. С. Силкін, П. О. Муж, М. О. Ткаченко.

Щодо визначення антикризового фінансового управління як особливої форми управління, основною метою якої є створення умов режиму стійкого функціонування підприємства, при якому можливе своєчасне запобігання чи подолання перших ознак прояву кризової ситуації на підприємстві розглядали такі вчені як Р. Келлер, Н. Н. Нікітіна.

Поняття антикризового фінансового управління як комплекс специфічних методів та прийомів управління фінансами підприємства, принципів розроблення та реалізації специфічних управлінських рішень, спрямованих на профілактику, нейтралізацію фінансової кризи, відновлення життєздатності та недопущення ліквідації підприємства розглядали такі вчені як Л. М. Дейніс, О. О. Терещенко, В. І. Фучеджи.

Беручи за основу розглянуті сутність і особливості системи антикризового фінансового управління на підприємстві, сформуємо власне визначення економічної категорії «антикризове фінансове управління».

Так, антикризове фінансове управління логічно розглядати як підсистему загальної системи управління суб'єктами економічної діяльності, яка спрямована на адаптацію діяльності суб'єктів господарювання до умов нестабільного середовища функціонування за допомогою системи специфічних методів, принципів, прийомів управління фінансами та головним завданням якої є запобігання та усунення проявів фінансової кризи на підприємстві. Антикризове фінансове управління має бути невід'ємною складовою управління сучасним підприємством і становити систему заходів,

спрямованих не тільки на вихід підприємства з фінансової кризи, але й на запобігання виникненню такої ситуації.

Залежно від глибини кризових явищ, що сформувались на підприємстві, антикризове управління доцільно поділити на:

передкризове управління, яке сприяє своєчасному виявленню та вирішенню проблем з метою запобігання кризи;

управління в умовах кризи, метою якого є стабілізація нестійких станів і збереження керованості системи;

управління процесами виходу із кризи, яке здійснюється з метою мінімізації втрат і втрачених можливостей під час виведення підприємства зі стану кризи [101].

Системний підхід Ф. А. Важинського та А. В. Колодійчука до визначення антикризового фінансового управління на підприємстві дозволив розробити схему визначення даного поняття (рис. 1.3).

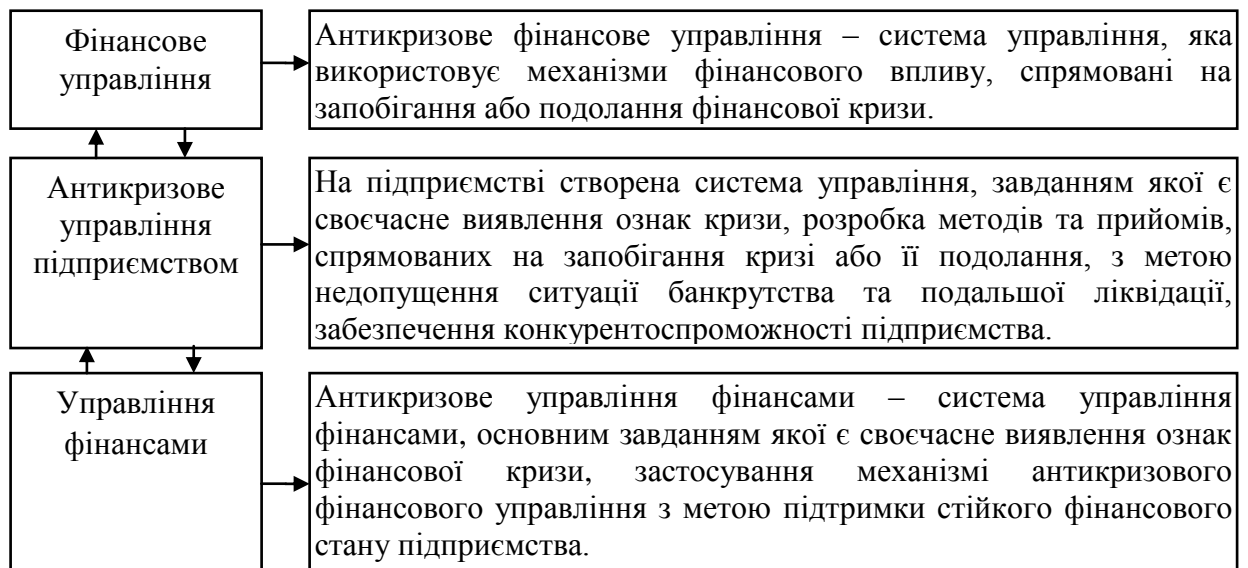


Рис. 1.3. Схема визначення антикризового фінансового управління підприємством [14]

В результаті узагальнення підходів до визначення сутності й основи антикризового фінансового управління немає єдиної думки стосовно проблеми формування його наукової концепції. Є різні підходи, серед яких можна виділити протилежні – «вузький» і «широкий» [18] (рис. 1.4). «Вузький» підхід може бути частим випадком «широкого», якщо розглядати реалізацію окремого змісту функцій управління на тому чи іншому етапі

розвитку та функціонування підприємства [14]. Причому до «вузького» підходу відносять підходи науковців, що засновані лише на необхідності використання антикризового управління за вже наявної кризи; до «широкого» – твердження відносно того, що антикризове управління має постійно діючу функцію, незважаючи на стан підприємства [14].

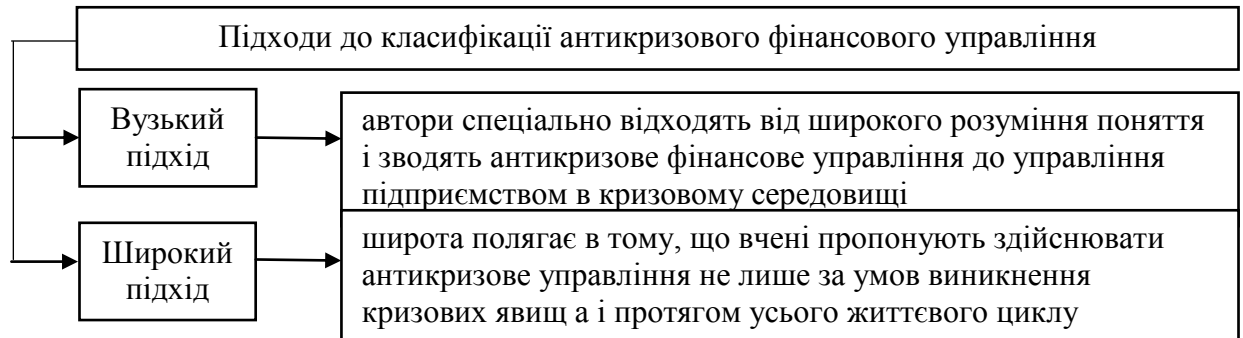


Рис. 1.4. Підходи до класифікації антикризового фінансового управління [14]

Специфіку антикризового фінансового управління характеризують двома тезами:

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

по-друге, це система управління фінансами, спрямована на виведення суб'єктів економічної діяльності з кризи, зокрема за допомогою санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання [71].

Під системою антикризового фінансового управління організацією треба розуміти систему принципів і методів розробки та реалізації стратегічних рішень для досягнення поставленої головної мети [49].

Фінансова стратегія підприємства – це орієнтована на перспективу система дій персоналу з ефективного залучення, використання й перерозподілу фінансових ресурсів, спрямована на досягнення фінансових цілей, що забезпечують економічний і соціальний розвиток підприємства [51]. Фінансова стратегія повинна включати всі форми фінансової діяльності підприємства, а саме:

фінансове забезпечення поточної господарської діяльності;
пошук резервів збільшення доходів, прибутків та рентабельності;
виконання фінансових зобов'язань перед контрагентами;
оптимізацію забезпечення основними та оборотними засобами;
контроль за цільовим та ефективним розподілом і використанням фінансових ресурсів;

грошові розрахунки;

інвестиційну політику [51].

При розробці фінансової стратегії можна виділити такі етапи;
визначення періоду формування стратегії на основі періоду, прийнятого для формування корпоративної стратегії, по відношенню до якої фінансова стратегія носить підлеглий характер (3 - 5 років);

дослідження факторів зовнішнього фінансового середовища;

оцінка сильних і слабких сторін підприємства, що визначають особливості його фінансової діяльності, в першу чергу, достатності потенціалу для реалізації інвестиційних можливостей;

комплексна оцінка стратегічної фінансової позиції підприємства;

формування стратегічних цілей фінансової діяльності: головних і деталізованих;

розробка цільових стратегічних нормативів фінансової діяльності;

прийняття основних стратегічних фінансових рішень, виходячи з цілей і цільових стратегічних нормативів, результатом є портфель альтернатив стратегічних підходів;

оцінка розробленої фінансової стратегії по системі спеціальних економічних і позаекономічних критеріїв;

забезпечення реалізації фінансової стратегії і організація контролю реалізації [51].

Сутність системи антикризового фінансового управління сучасним підприємством полягає в тому, що загроза банкрутства підлягає діагностиці ще на ранніх стадіях його виникнення, а це дає змогу своєчасно привести в дію спеціальні фінансові механізми захисту або обґрунтувати необхідність певних реорганізаційних процедур. На сьогодні найбільш коректним та дієвим є системний підхід до забезпечення ефективного антикризового фінансового управління як комплексу заходів – від попередньої діагностики кризи до її подолання.

1.2. Система функцій та принципів антикризового фінансового управління підприємствами

При системному підході сутність антикризового фінансового управління підприємством доцільно розглядати через зміст структурних елементів, основними якого є: суб'єкти і об'єкти, завдання, принципи, функції, методи, інструменти, критерії ефективності, нормативно-правове забезпечення, а також інформаційно-комунікативне забезпечення (рис. 1.5).

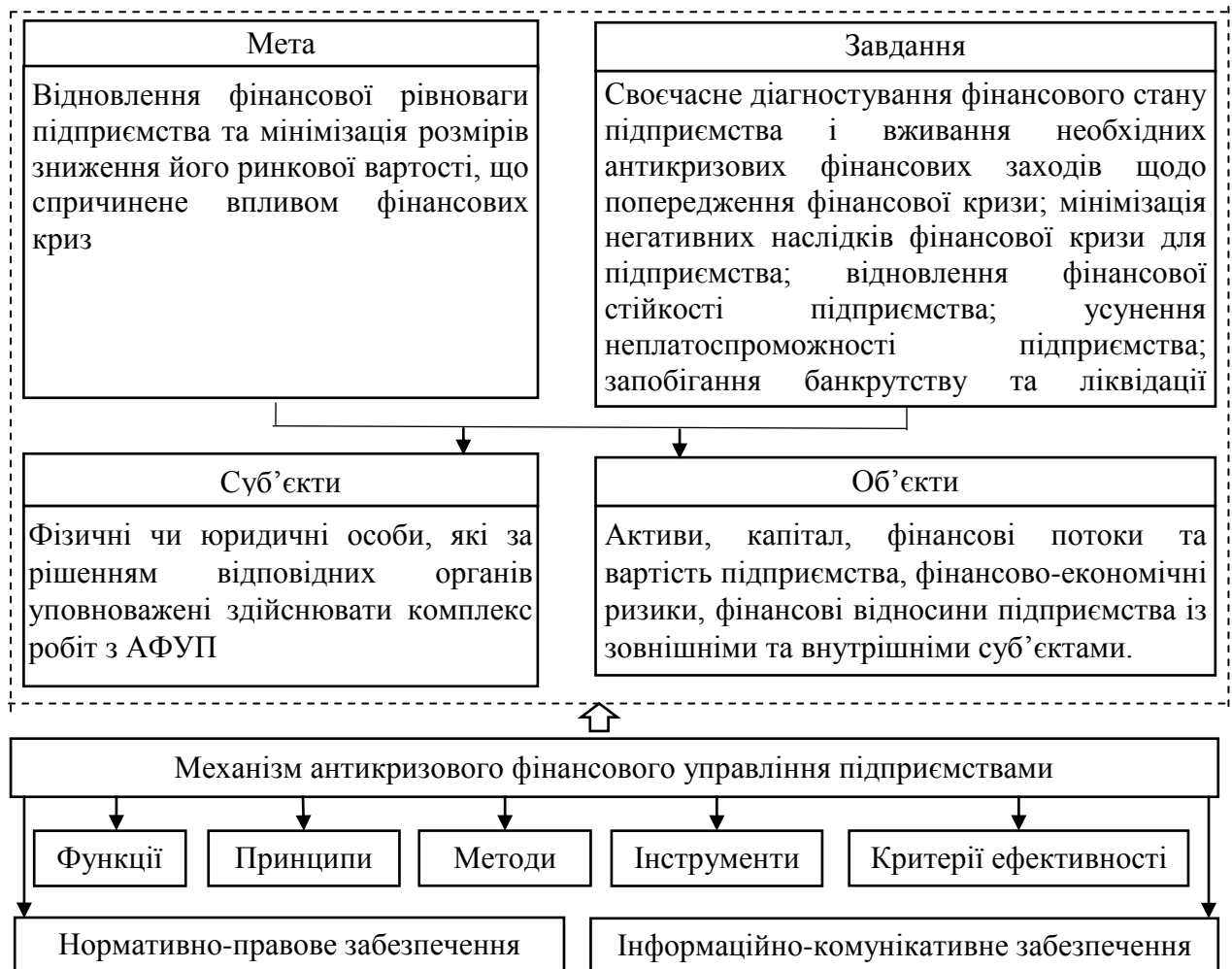


Рис. 1.5. Зміст основних елементів антикризового фінансового управління на підприємстві [8]

В процесі реалізації основної мети антикризового фінансового управління підприємством, вирішуються такі завдання:

своєчасне діагностування передкризового фінансового стану підприємства;

ухвалення необхідних фінансово-економічних, організаційно-управлінських і інших необхідних рішень по попередженню фінансової кризи;

усунення поточної і довгострокової неплатоспроможності підприємства і підвищення його ліквідності;

відновлення або підвищення фінансової незалежності і фінансової стійкості, як найважливіших умов подолання передкризових і кризових явищ;

недопущення банкрутства і ліквідації підприємства, а при певних умовах оголошення своєчасного банкрутства, щоб зберегти можливість відновити підприємство через певний час;

мінімізація негативних наслідків фінансової кризи, що наступила, і банкрутства підприємства.

Основними об'єктами антикризового фінансового управління є: сукупність усіх фінансово-економічних ризиків, управління грошовими потоками, ринкова вартість підприємства, структура капіталу підприємства, склад фінансових зобов'язань підприємства, склад активів підприємства, склад поточних витрат підприємства, рівень концентрації фінансових операцій в зоні підвищених ризиків. Суб'єктами антикризового фінансового управління є фізичні чи юридичні особи, які за рішенням уповноважених органів (власників, суду, держави) уповноважені здійснювати комплекс робіт з антикризового фінансового управління [95].

Головною метою антикризового фінансового управління є встановлення управління, яке здатне передбачати, попередити, подолати та знизити ймовірність виникнення фінансової кризи й одночасно утримувати фінансову стійкість та стабільний розвиток підприємства. Для цього на підприємстві розробляють політику антикризового фінансового управління, реалізація якої передбачає:

періодичне дослідження фінансового стану для завчасного виявлення ознак розвитку кризи;

визначення масштабів кризового стану підприємства;

вивчення основних чинників, що зумовили розвиток кризи;

формування мети та підбір основних механізмів антикризового фінансового управління підприємством за зростання ймовірності банкрутства;

запровадження внутрішніх механізмів фінансової стабілізації підприємства;

вибір ефективних форм санації [88].

Антикризове фінансове управління підприємством реалізує свої основні завдання шляхом здійснення певних функцій:

загальні функції антикризового фінансового управління:

формування ефективних інформаційних систем, що забезпечують обґрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень;

здійснення аналізу фінансового стану і результатів фінансової діяльності підприємства;

здійснення планування фінансового оздоровлення підприємства;

розробка дієвої системи стимулювання реалізації ухвалених управлінських рішень щодо фінансового оздоровлення підприємства;

здійснення ефективного контролю за реалізацією управлінських рішень щодо фінансового оздоровлення підприємства;

специфічні функції антикризового фінансового управління:

діагностика кризових симптомів розвитку підприємства, яка передбачає формування системи основних індикаторів загрози виникнення фінансової кризи підприємства, здійснення діагностики таких показників-індикаторів, виявлення основних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства, що генерують загрози його фінансовим інтересам;

розробка загальної стратегії фінансового оздоровлення підприємства, в межах якої, виходячи з результатів комплексної оцінки масштабів кризового фінансового розвитку підприємства і прогнозу кризових чинників зовнішнього і внутрішнього фінансового середовища його функціонування, формується система цілей і цільових показників фінансового оздоровлення підприємства на довгостроковий період; визначаються пріоритетні завдання, що вирішуються в цій сфері в найближчій перспективі;

усунення неплатоспроможності підприємства, яке забезпечує створення системи найбільш невідкладних заходів щодо фінансового оздоровлення підприємства;

відновлення фінансової стійкості підприємства, згідно з яким визначається цільова структура капіталу підприємства з урахуванням кризових чинників його розвитку;

забезпечення фінансової рівноваги у процесі розвитку підприємства, тобто формування основних пропорцій його фінансового розвитку, найбільшою мірою відповідних вибраній антикризовій фінансовій стратегії і спрямованих на запобігання фінансовій кризі в майбутньому періоді [9].

Слід зазначити, що функції, які виконують зовнішні суб'єкти антикризового фінансового управління підприємства, доцільно розглядати з трьох позицій:

організаційної – формування певних правил, якими повинно керуватися підприємство, реалізуючи власну політику для досягнення фінансової стійкості;

захисної – правила, що встановлюються для функціонування підприємств;

стабілізаційної – встановлення індикаторів, які забезпечують фінансову стійкість та усунення дестабілізаційних чинників у фінансово-господарській діяльності підприємства. Зазначені функції повинні реалізовуватися через завдання, які повинні виконувати суб'єкти управління [44, с. 161-162].

Для ефективного проведення діагностики загрози банкрутства підприємства антикризове фінансове управління має базуватися на принципах його реалізації:

принцип превентивної дії – передбачає, що краще запобігати загрозі фінансової кризи, ніж здійснювати її локалізацію та забезпечувати нейтралізацію її негативних наслідків;

принцип постійної готовності до реагування обумовлює об'єктивну ймовірність виникнення криз на підприємстві, визначає необхідність постійної готовності менеджерів до можливого порушення фінансової рівноваги підприємства на будь-якому етапі його функціонування;

принцип терміновості реагування передбачає, що, чим раніше будуть застосовані елементи антикризового фінансового управління щодо кожного виявленого кризового симптому, тим більші можливості скорішого відновлення порушеної рівноваги матиме у своєму розпорядженні підприємство;

принцип альтернативності дій передбачає наявність і розгляд максимально можливої кількості альтернативних проектів щодо нейтралізації окремої кризи;

принцип адаптивності обумовлений необхідністю високого рівня гнучкості антикризового фінансового управління, його швидкої адаптації до тієї чи іншої форми кризи, змінними умовами зовнішнього та внутрішнього фінансового середовища;

принцип адекватності реагування обумовлює можливість «включення» окремих елементів нейтралізації загрози фінансової кризи та її ліквідації, яка має впливати з реального рівня такої загрози й бути адекватною рівню;

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

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

принцип оптимальності зовнішньої санації визначає, що у процесі вибору форм зовнішньої санації та складу зовнішніх санаторів на стадії глибокої фінансової кризи слід виходити із системи певних критеріїв, яка розробляється у процесі антикризового фінансового управління і має бути достатньою та необхідною для вчасного погашення кризи;

принцип ефективності визначає необхідність зіставлення ефекту від антикризового фінансового управління з витратами на реалізацію його заходів і з наявними фінансовими ресурсами [9, с. 27].

Система антикризового фінансового управління повинна бути направлена на: забезпечення росту чистого грошового потоку підприємства, зниження загальної суми фінансових зобов'язань, зниження рівня поточних витрат та зниження рівня фінансових ризиків.

Вибір конкретних механізмів фінансової стабілізації підприємства повинен бути направленим на поетапне вирішення наступних задач: усунення неплатоспроможності підприємства, відновлення фінансової стійкості, фінансове забезпечення стійкого росту підприємства в довгостроковому періоді [3].

Вона повинна своєчасно виявляти ознаки настання фінансової кризи та виявляти її причини (це і є специфічні функції, притаманні антикризового

фінансового управління), а також повинна бути здатною коригувати розвиток суб'єктів економічної діяльності без втрати керованості та зниження темпів зростання [42]. При цьому важливим в діяльності підприємства є ефективне використання інструментарію попередження та виявлення симптомів настання кризового стану.

Інструменти антикризового фінансового управління підприємством слід розглядати як сукупність з двох блоків: діагностика фінансово-економічного стану підприємства; державні та спеціальні інструменти антикризового фінансового управління (рис. 1.6) [44].



Рис. 1.6. Класифікація інструментів антикризового фінансового управління підприємства [44]

Діагностика – це процес детального та поглибленого аналізу проблем, виявлення факторів, що впливають на них, підготовки всієї необхідної інформації для прийняття рішення, а також виявлення головних аспектів взаємозв'язку між проблемами, загальними цілями та результатами діяльності суб'єкта економічної діяльності [16, с. 27].

Залежно від ступеня деталізації дослідження стану суб'єкта економічної діяльності діагностика може проводитися поверхнево або поглиблено.

У зв'язку з цим у економічній літературі розрізняють:

експрес-діагностику (термометр) – формальну оцінку фінансового стану суб'єкта економічної діяльності на основі регулярного обчислення відповідних коефіцієнтів і даних балансу;

фундаментальну діагностику всебічну і глибоку оцінку поточного стану суб'єкта економічної діяльності, виявлення причин його погіршення та очікуваних тенденцій розвитку [107].

Таким чином, антикризовому фінансовому управлінню підприємствами притаманні такі основні положення:

антикризове управління має стратегічну спрямованість та повинне активізуватися з моменту початку існування суб'єкта господарювання;

головною метою антикризового фінансового управління є забезпечення стійкого функціонування та розвитку підприємства за будь-яких економічних, політичних і соціальних змін у країні;

антикризове фінансове управління завжди потребує пошуку тих виходів із кризового становища, які б забезпечили отримання прибутку не тільки у короткостроковому, а й у довгостроковому періоді;

у процесі антикризового фінансового управління застосовуються ті управлінські інструменти, що дають змогу усунути як тимчасові фінансові ускладнення, так і розв'язати інші назрілі проблеми підприємства;

антикризове управління ґрунтується на постійних і послідових інноваціях в усіх ланках та сферах діяльності підприємства;

антикризове фінансове управління націлене на те, аби навіть у складній ситуації (при загрозі неплатоспроможності), ввести в дію такі управлінські та фінансові механізми, які б дали змогу подолати труднощі з найменшими втратами.

1.3. Методичний підхід до антикризового фінансового управління підприємствами

Під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища нормальний стан функціонування підприємства може порушуватись, відхилятися від планових чи бажаних параметрів функціонування. Такі ситуації вимагають формування і використання в рамках структурних елементів господарського механізму відповідних заходів, які будуть носити антикризовий характер. Сукупність таких заходів, методів, важелів та інструментів у науковій літературі розкривається через поняття механізму антикризового управління. Для конкретизації було проаналізовано погляди вчених на його сутнісне бачення поняття «механізм антикризового управління» (табл. 1.2) [76].

Таблиця 1.2

Узагальнене бачення поняття «механізм антикризового управління»

Автор, джерело	Зміст, визначення	Ключові слова
1	2	3
Гордієнко Т. В. [21]	Засіб виявлення кризових ознак на кожній стадії існування економічної системи, це система управління економічними відносинами між власниками, інвесторами, кредиторами, податківцями та ін. за допомогою важелів (системи показників), які є індикаторами, що характеризують стан фінансово-господарської діяльності, спрямована на впровадження відповідних стимулів, методів та заходів запобігання або усунення кризових явищ	засіб, система, індикатори, стимули, методи, заходи, кризові явища
Павлов О. В. [72]	Сукупність принципів, законів та процедур, які забезпечують прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо передбачення небезпеки кризи, аналізу її симптомів, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для наступного розвитку	принципи, закони, процедури, управлінські рішення, заходи
Хлевицька Т. Б. [109]	Сукупність правил, процедур, методів, моделей, важелів і форм управління процесами запобігання, профілактики, подолання кризи, зниження рівня її негативних наслідків щодо діяльності підприємства, спрямованих на формування різнорівневих систем заходів запобігання виникненню та негативному впливу небезпек і загроз, а також збереження стабільності функціонування економічної системи	правила, процедури, методи, моделі, важелі, форми, заходи

1	2	3
Щербань І. О. [115]	Складна система, орієнтована на запобігання виникненню кризових явищ та усунення несприятливого впливу зовнішнього і внутрішнього середовища, що дозволяє зберегти і збільшити конкурентні переваги підприємства завдяки переважно власним ресурсам	система, кризові явища, конкурентні переваги, ресурси
Скібіцький О. М. [88]	Система дій на об'єкт з метою досягнення бажаного результату, що включає сукупність елементів, внутрішня взаємодія яких приводить механізм у рух	система дій, сукупність елементів
Масенко Б. П., Афонченкова Т. М. [59]	Сукупність основних підсистем: підсистеми діагностики фінансового стану й оцінки перспективи розвитку бізнесу; підсистеми маркетингу; підсистеми антикризової інвестиційної політики; підсистеми управління персоналом; підсистеми виробничого менеджменту; підсистеми організації ліквідації підприємства; характеристики заходів щодо виходу із кризи	сукупність підсистем
Коротков Е. М. [50]	Механізм антикризового управління поділяється на два види: механізми попередження кризи на підприємстві та механізми усунення наслідків кризи, до яких відносять організаційні перетворення, управління ризиками, контролінг, інвестиційну політику та санацію	механізми, попередження кризи, усунення наслідків кризи
Чернявський А. Д. [113]	Для ефективної організації управління на мікрорівні при виникненні кризових явищ і ситуацій необхідні такі дії: організація стратегічного (перспективного) планування; постійний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища, виявлення ознак кризи, що загрожують діяльності підприємства; розробка попередніх заходів для зниження вразливості підприємства, у тому числі із запобігання аварій, екологічних загроз, природних катаклізмів (повеней, злив, зсувів тощо); створення резервів (фінансових, сировинних тощо); скорочення поточних витрат на виробництві; створення дублюючих систем управління; диверсифікація; трансформація організаційних форм управління; активна інноваційна політика як основний механізм виходу з кризи	управління, дії, кризові явища, механізм, криза

Враховуючи вищезазначені погляди сучасних вчених-економістів, у процесі дослідження визначено механізм антикризового управління як складну систему дій, яка складається з сукупності методів, моделей, заходів,

правил, принципів, законів, механізмів, які забезпечують прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо усунення кризових явищ на підприємстві, забезпечення ефективної організації управління та подальшого розвитку суб'єкту господарювання.

Концептуальне визначення змін на підприємстві у процесі активної дії антикризової системи управління не зупиняє і не відвертає розвиток кризового процесу на підприємстві. Залежно від реакції на кризу застосовується антикризове управління:

превентивне – застосовується з метою упередження кризових ситуацій, передбачення і прогнозування можливих негативних наслідків та їх усунення до моменту настання кризи;

активне – управління, для якого характерна початкова реакція на вже незворотні загрози та вжиття найоптимальніших оперативних заходів;

реактивне – застосовується як реакція на вже виниклу кризову ситуацію, за якої фінансова корпорація має значні відхилення від запланованих і нормативних показників і несе збитки. Початок реагування на кризову ситуацію здійснюється із запізненням, управління носить реактивний і навіть хаотичний характер, що призводить до подальшого погіршення фінансового стану [69].

Концептуальні заходи потребують подальшого розроблення та реалізації у формі стратегічних і тактичних рішень щодо локалізації кризових проявів та відвернення їх розвитку [29, с. 52].

Тактичні управлінські рішення щодо виходу підприємства з кризи мають бути як захисними (скорочення витрат, закриття підрозділів, скорочення персоналу, скорочення виробництва й збуту), так і дієвими (активні маркетингові дослідження, підвищення ціни на продукцію, використання внутрішніх резервів, модернізація обладнання, удосконалення управління).

Стратегічні рішення антикризової системи управління повинні ґрунтуватися на результатах аналізу й оцінювання стану підприємства, бути спрямованими на вивчення його виробничого потенціалу, ініціювати розроблення виробничих програм, впливати на формування політики доходів та інноваційної політики [103, с. 323].

Враховуючи різноманітність кризових явищ та багатоваріантність їх прояву, можна використовувати різні методи антикризового фінансового

управління як по відношенню до параметрів кризового явища, так і до кризової ситуації (табл. 1.3) [76].

Таблиця 1.3

Систематизація методів антикризового фінансового управління

Назва методу	Сутність	Мета
1	2	3
Тактичні		
Даунсайзинг	Можливості підприємства адаптуватися до умов внутрішнього та зовнішнього середовища шляхом зменшення виробничих потужностей та чисельності персоналу підприємства відповідно до реального попиту та ринкових можливостей.	значне скорочення постійних витрат, зменшення собівартості продукції
Санація	Сукупність заходів фінансово економічного, виробничо-технічного, організаційного та соціального характеру, спрямованих на швидке покращення фінансових показників підприємства за рахунок зміни структури активів та пасивів підприємства	відновлення ліквідності та платоспроможності, відновлення прибутковості та конкурентоспроможності
Моніторинг	Дослідження, оцінка та прогноз стану навколишнього середовища в зв'язку господарчою діяльністю підприємства	раннє виявлення кризи та «слабких її сигналів»
Контролінг	Функція у системі управління підприємством, яка аналізує та координує систему виконання виробничих програм у порівнянні з плановими показниками	прискорення виявлення кризових явищ
Стратегічні		
Диверсифікація	Розширення сфери діяльності суб'єкта господарювання в будь-якому напрямі, щоб не бути залежним від одного ринку, застосовується на початку створення підприємства, при перших ознаках кризи	об'єднання у межах однієї організації різних стадій виробництва та розподілу, різних видів діяльності задля економії витрат
Регуляризація	Формування системи стратегічного планування та управлінського обліку; створення комплексної системи фінансового контролю та планування; створення автоматизованої системи обліку; впровадження повноцінних маркетингових служб тощо	формування систем управління, спроможних вирішувати великий обсяг складних задач, пов'язаних із роботою в ринкових умовах, виходом на міжнародні ринки
Реінжиніринг	Перепроєктування бізнес-процесів підприємства за рахунок скорочення зайвих ланок та операцій в бізнес-процесах, зайвих витрат часу та інших ресурсів	різке підвищення показників ефективності діяльності, таких як продуктивність праці, час обслуговування чи виготовлення продукції, собівартість тощо

1	2	3
Реструктуризація	Здійснення організаційно-економічних, правових, виробничо-технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його управління, форм господарювання, які можуть забезпечити підприємству фінансове оздоровлення, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва	подолання причин стратегічної кризи та кризи прибутковості
Злиття	Об'єднання підприємств (шляхом створення нової юридичної особи або приєднання підприємств до головного підприємства), у результаті якого власники (акціонери) підприємств, що об'єдналися, здійснюватимуть контроль над усіма чистими активами об'єднаних підприємств	досягнення подальшого спільного розподілу ризиків та вигод від об'єднання
Ліквідація	Припинення діяльності підприємства, виключення його з реєстрів, зняття з обліку в ДПІ та фондах соціального страхування	задоволення кредиторських вимог

Методи першої групи спрямовані на швидке покращення фінансових показників підприємства, тобто подолання наслідків кризи. Проте у більшості випадків цих методів недостатньо для усунення основної причини кризового стану – неефективної системи управління. А це потребує використання заходів більш тривалої дії. Тобто застосування стратегічних методів спрямовано на покращення якісних характеристик діяльності підприємств. Результати застосування стратегічних методів підприємство відчуває, як правило, не одразу, проте вони змінюють сутність бізнесу, його якісні характеристики, такі, як конкурентоспроможність, інвестиційна привабливість.

Розробка та прийняття управлінських рішень здійснюється відповідно до мети антикризових заходів – недопущення, нейтралізації (стабілізації) або подолання (ліквідації) кризових явищ на підприємстві.

Розглянуто засоби (інструменти) та заходи антикризового управління (Додаток Б) [76]. Якщо головною метою підприємства є недопущення або нейтралізація/стабілізація кризи, то управлінські рішення приймаються в межах стратегії формування фінансових ресурсів, фінансової підтримки прискороного зростання, фінансового забезпечення стійкого зростання, досягнення фінансової безпеки та спрямовані на збалансування способів

залучення фінансових ресурсів для мінімізації ризиків і забезпечення розширення обсягів реалізації; підбір інвестиційних проектів за окупністю, що відповідає темпам росту ринку; управління дебіторською й кредиторською заборгованістю; обмеження росту обсягів короткострокових пасивів порівняно із довгостроковими; підвищення результативності поточної виробничої діяльності; збільшення частки власного капіталу в оборотних коштах; підтримання платоспроможності за рахунок контролю за розрахунками покупців; оптимізацію витрат на виробництво; перегляд системи фінансового управління; формування резервних фондів накопичення; вибір гнучких методів оновлення виробничих фондів; скорочення виплат, які здійснюються з прибутку; оптимізація структури активів, досягнення високої інтенсивності їх використання; диверсифікація постачальників; підвищення інтенсивності використання ресурсів; оптимізацію цінової політики; реструктуризацію портфелю короткострокових кредитів із переведенням частини їх у довгострокові [76].

У випадку подолання (ліквідації) кризових явищ на підприємстві реалізується стратегія досягнення фінансової безпеки та недопущення банкрутства, в межах якої управлінські рішення направлені на економію інвестиційних ресурсів шляхом вибору перспективних бізнес-проектів та консервація капіталомістких; страхування фінансових ризиків покриття дефіциту власного капіталу; досягнення ритмічності грошових потоків; обмеження росту поточних зобов'язань; нарощення частки швидко ліквідних активів; економію, скорочення та жорсткий контроль поточних витрат; утримання результативності використання капіталу; скорочення виплат з прибутку; вживання заходів з стягнення дебіторської заборгованості; скорочення об'єму фінансових операцій на найбільш ризикованих напрямках діяльності; покриття збитків, недопущення їх накопичення, реалізація невживаних активів; пролонгацію кредитних зобов'язань; ліквідацію портфелю короткострокових фінансових вкладень; запровадження антикризової санації та реструктуризації [76].

Для більшості підприємств, що опинилися у кризовому стані, одним з основних методів є санація. Санація – це система заходів, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського стану підприємства, а також задоволення повністю або частково вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації підприємства, боргів і капіталу та зміни організаційно-

правової форми і виробничої структури боржника, що здійснюється під час провадження справи про банкрутство з метою запобігання визнання підприємства банкрутом та його ліквідації або самостійно підприємством без порушення справи про його банкрутство (досудова санація) [45, с. 659].

Метод санації об'єднує в собі заходи фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових і соціальних характерів, які спрямовані на досягнення відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості та конкурентоспроможності підприємства-боржника в довгостроковому періоді.

Заходами щодо відновлення платоспроможності підприємства, які передбачаються планом санації, можуть бути:

- реструктуризація підприємства;
- перепрофілювання підприємства;
- закриття нерентабельних підприємств;
- відстрочка або розстрочка платежів та списання частини боргів за договором;
- ліквідація дебіторської заборгованості;
- реструктуризація активів боржника;
- продаж частини майна боржника;
- зобов'язання інвестора щодо погашення боргу (частини боргу) боржника, зокрема шляхом переведення на нього боргу та його відповідальність за невиконання взятих на себе зобов'язань продаж майна боржника як цілісного майнового комплексу;
- одержання кредиту для виплати вихідної допомоги працівникам боржника, які звільняються згідно з планом санації, що відшкодовується насамперед за рахунок реалізації майна боржника;
- звільнення працівників, які не можуть бути задіяні в процесі реалізації плану санації [45, с. 659].

Ще одним методом, що дає можливість швидко покращити показники діяльності підприємства, є даунсайзинг, який характеризує можливості підприємства адаптуватися до умов внутрішнього та зовнішнього середовища шляхом зменшення виробничих потужностей та чисельності персоналу підприємства відповідно до реального попиту та ринкових можливостей. Використання методу даунсайзингу на підприємствах, які

опинилися в кризовій ситуації, дозволить підвищити ефективність господарської діяльності, конкурентоздатність і платоспроможність [110].

Досить ефективним методом антикризового управління можна назвати контролінг, що являє собою синтез постійного моніторингу значущих змін, контролю, економічного аналізу й діагностики фінансового стану, планування, організації інформаційних потоків для прийняття управлінських рішень, що дозволить найбільш повно прогнозувати майбутні кризові ситуації та здійснювати ефективне антикризове управління підприємством [113].

Застосування контролінгу в антикризовому управлінні дозволить, по-перше, здійснювати інформаційне забезпечення прийняття рішень для оптимального використання наявних можливостей і ресурсів, належної оцінки позитивного й негативної діяльності підприємства, а також запобігання та уникнення банкрутства і кризових ситуацій; по-друге, збільшити швидкість реакції менеджерів на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, підвищити гнучкість підприємства, перейти з контролю минулого на аналіз і прогнозування майбутнього.

Моніторинг представляє собою механізм постійного спостереження за контрольованими показниками діяльності підприємства, визначення розмірів відхилень фактичних результатів від передбачених і виявлення причин цих відхилень. Використання моніторингу як ефективного управлінського інструменту передбачає не лише спостереження параметрів досліджуваного економічного об'єкту, але й проведення аналізу та оцінки тенденцій їх зміни під впливом різних чинників, а також прогнозування стану об'єкту моніторингу в найближчій перспективі, передбачати подальший розвиток процесів, що вивчаються, з метою прийняття своєчасних та адекватних управлінських рішень або коригування цільових параметрів об'єкту моніторингу [19].

Одним з найбільш складних методів є реструктуризація підприємств, яка спрямовується переважно на подолання причин стратегічної кризи та кризи прибутковості. Реструктуризація передбачає здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зміну форм власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску

конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів [106]. Сутність цього методу пов'язана зі змінами організаційної структури та системи управління підприємством і його капіталом з метою економічного та, у більшості випадків, організаційного відокремлення та оздоровлення бізнес-процесів (видів, напрямків діяльності). Під час реструктуризації бізнес-процеси переводяться на принципи самофінансування та самоуправління, отримують певну господарську незалежність. Підприємства використовують цей метод тоді, коли існуюча система управління неспроможна забезпечити ефективне управління діяльністю та розвитком усіх напрямків діяльності одночасно [67]. Доцільно застосовувати на ранніх етапах життєвого циклу підприємства та коли вже криза неминуча, проте на цьому етапі реструктуризація проходить складніше. Проводиться з метою подолання причин стратегічної кризи та кризи прибутковості [56].

Ліквідація – припинення діяльності підприємства, визнаного господарським судом банкрутом, з метою здійснення заходів задоволення визнаних судом вимог кредиторів шляхом продажу його майна [36].

Регуляризація – впровадження сучасних підходів до управління підприємством. До таких підходів належать: формування системи стратегічного планування та управлінського обліку, створення комплексної системи фінансового контролю та планування, автоматизованої системи обліку, повноцінних маркетингових служб тощо. За допомогою цього методу підприємства формують системи управління, що спроможні вирішувати великий обсяг складних завдань, пов'язаних із роботою в ринкових умовах, виходом на міжнародні ринки. Нові системи управління дозволяють спрямовувати ресурси підприємств на подальший стабільний розвиток [67].

Злиття – об'єднання у межах однієї організації різних стадій виробництва та розподілу, різних видів діяльності. Застосування цього методу стає доцільним тоді, коли така інтеграція призводить до суттєвої економії на масштабі чи до значного зменшення трансакційних витрат [67].

Реінжиніринг представляє собою спосіб кардинальної перебудови бізнес-процесів у компанії, що проходить із кардинально якісними змінами в діяльності конкретного підприємства, які визначаються скачкоподібним перепроєктуванням елементів фінансової, виробничої, маркетингової, логістичної, ресурсної, кадрової, інформаційної та екологічної складових

частин організаційно-економічного механізму підприємства і включає адаптацію підприємства до ринкової середовища, що постійно змінюється [95].

Диверсифікація – розширення сфери діяльності суб'єкта господарювання в будь-якому напрямі, щоб не бути залежним від одного ринку. Застосовується на початку створення підприємства та при перших ознаках кризи.

Отже, механізм антикризового фінансового управління конкретизує не тільки способи діагностування ризику кризи, але і управлінські методи та організаційні заходи, придатні для конкретного підприємства та актуальні щодо реального впливу на виявлені ознаки фінансової нестабільності і при настанні кризових явищ з метою їх призупинення.

Висновки до розділу 1

Визначено сутність та зміст антикризового фінансового управління підприємствами: досліджено зміст та поняття основних категорій у сфері антикризового фінансового управління, а саме понять: «фінанси», «управління», «криза», «фінансова криза», «управління фінансами», «антикризове управління», «антикризове фінансове управління», трактування яких на сьогодні є багатоаспектним. Враховуючи існуючі погляди науковців та особливості господарювання вітчизняних підприємств, доцільним було уточнення даних категорій. Особливу увагу приділено визначенню категорії «антикризове фінансове управління».

Як показав аналіз, існуючі точки зору щодо цього питання можна узагальнити як підсистему загальної системи управління суб'єктами економічної діяльності, яка спрямована на адаптацію діяльності суб'єктів господарювання до умов нестабільного середовища функціонування за допомогою системи специфічних методів, принципів та прийомів управління фінансами та головним завданням якої є запобігання та усунення проявів фінансової кризи на підприємстві.

В процесі дослідження проведено класифікацію зовнішніх і внутрішніх причин виникнення криз на підприємстві, подано схему визначення антикризового фінансового управління підприємствами та запропоновано підходи до класифікації антикризового фінансового управління.

Сформовано систему функцій та принципів антикризового фінансового управління підприємствами: визначено зміст основних елементів антикризового фінансового управління, складовими якого є: суб'єкти і об'єкти, завдання, принципи, функції, методи, інструменти, критерії ефективності, нормативно-правове забезпечення, а також інформаційно-комунікативне забезпечення.

Визначено методичний підхід розробки антикризового фінансового управління, досліджено зміст поняття «механізм антикризового управління», що базується на визначенні дій, яка складається з сукупності методів, моделей, заходів, правил, принципів, законів, механізмів, які забезпечують прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо усунення кризових явищ на підприємстві, забезпечення ефективного антикризового фінансового управління на підприємстві.

Проведено систематизацію методів антикризового фінансового управління, серед яких виділено дві основні групи: тактичні та стратегічні. Тактичні методи спрямовані на швидке покращення фінансових показників, а саме подолання наслідків кризи. Методи стратегічної групи спрямовані на покращення якісних характеристик діяльності підприємств. Визначено засоби (інструменти) та заходи антикризового управління. В залежності від мети антикризових заходів формуються напрями стратегічних рішень та спрямованість управлінських заходів.

Отже, існування значної кількості методів пов'язане з наявністю різних підходів до антикризового фінансового управління підприємством та різною природою причин самих кризових явищ (невідповідність стратегії підприємства умовам зовнішнього оточення, невідповідність реальних цілей фірми, існуючої організації обраній стратегії). Елементи системи антикризового фінансового управління доцільно запроваджувати як на підприємствах, які є порівняно благополучними і функціонують успішно, так і на тих, які опинилися у фінансовій кризі. У першому випадку, основне завдання системи полягає в недопущенні фінансової кризи, а в другому – подолання фінансової кризи, тобто фінансове оздоровлення підприємства.

2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ З ФАРФОРУ ТА КЕРАМІКИ

2.1. Загальна характеристика та аналіз сучасного стану галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки

Основою виробництва промислових підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки є виробничий потенціал. Від того, наскільки результативно та ефективно використовуються виробничі ресурси підприємств, залежить, в кінцевому підсумку, стабільність і розвиток національної економіки. Дані Державної служби статистики дають можливість зробити певні висновки щодо стану галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки, досліджуючи середньоринкові показники діяльності підприємств галузі за КВЕД 23.4. Ця група включає виробництво готових виробів (кінцевої продукції) з видобутих або розроблених у кар'єрах неметалевих мінералів, таких як пісок, гравій, галька або глина. До нього належать виробництво господарських і декоративних керамічних виробів, виробництво керамічних санітарно-технічних виробів, виробництво керамічних електроізоляторів та ізоляційної арматури, виробництво інших керамічних виробів технічного призначення, виробництво інших керамічних виробів. Першим було проаналізовано динаміку валового внутрішнього продукту переробної промисловості 2016-2018 рр. (табл. 2.1). Валовий внутрішній продукт (ВВП) охоплює вартість усіх кінцевих товарів і послуг за допомогою факторів виробництва, незалежно від того, кому ці ресурси належать.

Таблиця 2.1

Валовий внутрішній продукт

Найменування показників	Значення за роками, млн. грн.			Відхилення 2017/2016		Відхилення 2018/2017	
	2016	2017	2018	5=р.3-р.2	6=р.5/р.2*100	7=р.4-р.3	8=р.7/р.3*100
1	2	3	4				
Всього	2385367	2983882	3558706	598515	25,09	574824	19,26
Переробна промисловість	291471	359867	409862	68396	23,47	49995	13,89

За період дослідження 2016-2018 рр. можемо визначити тенденцію до збільшення частки переробної промисловості у ВВП України: у 2016 р. питома вага становила 12,22 %, у 2017 р. – 12,06 %, у 2018 р. – 11,52 %. Також слід зазначити на збільшенні обсягу переробної промисловості у структурі ВВП, так у 2016 р. величина переробної промисловості збільшилась на 23,14 %, у 2017 р. – 23,47 %, у 2018 р. – 13,89 %. Для оцінки ефективності розвитку переробної галузі було розглянуто випуск товарів і послуг даної галузі (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Випуск товарів і послуг у ринкових цінах

Найменування показників	Значення за роками, млн. грн.			Відхилення 2016/2015		Відхилення 2017/2016	
	2015	2016	2017	5=p.3-p.2	6=p.5/p.2*100	7=p.4-p.3	8=p.7/p.3*100
1	2	3	4				
Всього	4488398	5420433	6719718	932035	20,77	1299285	23,97
Переробна промисловість	1206047	1458786	1805097	252739	20,96	346311	23,74

Протягом аналізованого періоду обсяг випуску товарів і послуг переробної промисловості значно збільшився, так, у 2016 р. його величина зросла на 20,96 % (252 739 млн. грн.) та на 23,74 % (346 311 млн. грн.) у 2017 р. Водночас зі збільшенням обсягу випуску товарів і послуг спостерігалось збільшення частки переробної промисловості у структурі загального обсягу випуску товарів і послуг за досліджуваний період: у 2015 р. питома вага становила 26,87%, у 2016 р. – 26,91 %, у 2017 р. – 26,86 %. Важливим фактором забезпечення ефективного функціонування переробної галузі є оцінка обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання (табл. 2.3). Відповідно до даних Державної служби статистики та проведених розрахунків за 2015-2017 рр. зазначимо наступне: обсяги реалізації продукції переробної промисловості поступово збільшувались: у 2016 р. на 16,55 % (208 168 млн. грн.), у 2017 р. – на 24,46 % (358 570 млн. грн.). Слід зауважити також на збільшенні величини реалізації продукції виробництва іншої неметалевої мінеральної продукції: у 2016 р. – на 26,81% (15 111 млн. грн.), у 2017 р. – на 26,47 % (18 920 млн. грн.). У структурі реалізації продукції промисловості найбільша

питома вага припадала на реалізацію продукції переробної промисловості: у 2015 р. частка становила 65,60 %, у 2016 р. – 62,57 %, у 2017 р. – 63,74 %.

Таблиця 2.3

Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності

Найменування показників	Значення за роками, млн. грн.			Відхилення 2016/2015		Відхилення 2017/2016	
	2015	2016	2017	5=p.3- р.2	6=p.5/ р.2*100	7=p.4- р.3	8=p.7/ р.3*100
1	2	3	4				
Всього	5716431	6877077	8467032	1160646	20,30	1589955	23,12
Промисловість	1917186	2343000	2862309	425814	22,21	519309	22,16
Переробна промисловість	1257763	1465931	1824501	208168	16,55	358570	24,46
Виробництво неметалевої мінеральної продукції	56373	71484	90404	15111	26,81	18920	26,47

Слід зауважити, що в обсязі реалізації підприємств переробної промисловості частка підприємств з виробництва іншої неметалевої мінеральної продукції була незначною: у 2015 р. – 4,48 %, у 2016 р. – 4,88 %, у 2017 р. – 4,95%. Розглянуто обсяги виробленої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності

Найменування показників	Значення за роками, млн. грн.			Відхилення 2016/2015		Відхилення 2017/2016	
	2015	2016	2017	5=p.3- р.2	6=p.5/p.2 *100	7=p.4- р.3	8=p.7/p.3 *100
1	2	3	4				
Всього	3449880	4217826	5328975	767946	22,26	1111149	26,34
Промисловість	1606441	1920255	2461939	313814	19,53	541684	28,21
Переробна промисловість	1191296	1357839	1774333	166543	13,98	416494	30,67
Виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції	54190	70357	89817	16167	29,83	19460	27,66
Плитки та плити, керамічні, млн.м ²	45	45	52	0	0,00	7	15,56

За досліджуваний період спостерігалась позитивна динаміка збільшення обсягів виробленої продукції переробної промисловості. Слід зауважити також на поступовому нарощенні виробництва іншої неметалевої мінеральної продукції: у 2016 р. обсяги виробництва збільшилися на 29,83 % (16 167 млн. грн.), у 2017 р. – на 27,66 % (19 460 млн. грн.). Щодо змін обсягів виробництва керамічних плит та плиток, у 2015-2016 рр. розмір виробництва залишався незмінним, а у 2017 р. – збільшилася на 15,5 % та становив 52 млн. грн.

Далі визначено обсяги виробленої продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності за інституціональним та функціональним підходом (Додаток В). Величина реалізації продукції підприємств з виробництва іншої продукції з фарфору та кераміки, за інституціональним підходом у 2016 р. збільшилась на 1,26 % (13 млн. грн.), у 2017 р. – на 4,61 % (48 млн. грн.). За функціональним підходом обсяги реалізації продукції даної галузі також зростали: у 2016 р. на 2,14 % (32 млн. грн.), у 2017 р. – на 5,89 % (90 млн. грн.). Інституціональний підхід – спосіб узагальнення даних, за яким показники усіх видів економічної діяльності суб'єкта враховуються у зведеннях за тим видом економічної діяльності, який визначено як основний [94]. Функціональний підхід – спосіб узагальнення даних, за яким показники діяльності суб'єктів формуються за однорідними видами діяльності [94]. Далі досліджено обсяги реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності за інституціональним та функціональним підходом (Додаток Г). Обсяги реалізації підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки за інституціональним підходом у 2016 р. їх збільшилися на 7,60 % (80 млн. грн.), у 2017 р. – на 4,68 % (53 млн. грн.). За функціональним підходом обсяги реалізації продукції даної галузі також зростали: у 2016 р. – на 7,10 % (100 млн. грн.), у 2017 р. – на 5,90 % (89 млн. грн.).

Вивчення результатів процесів виробничо-господарської діяльності підприємств переробної промисловості не можливе без досліджень індексів промислової продукції, які відображають тенденції розвитку галузей переробної промисловості (рис. 2.1). Згідно з міжнародними стандартами показник «індекс промислової продукції» характеризує зміну створеного в промисловості обсягу валової доданої вартості за періоди, що обрані для порівняння.



Рис. 2.1. Індекси промислової продукції за видами діяльності

Значення індексу промислової продукції виробництва іншої неметалевої мінеральної продукції у 2016 р. збільшилось на 14,5 в.п., але у 2017 р. зменшилось на 1,6 в.п. та на 8,5 в.п. у 2018 р. В результаті аналізу було також визначено, що індекс промислової продукції з виробництва керамічних плит та плиток у 2016 р. збільшився на 12,6 в.п., у 2017 р. – на 14,3 в.п., але у 2018 р. зменшився на 12,6 в.п. Таким чином, є підстави оцінювати цей період як такий, у якому спостерігаються тенденції нестійкості через вплив кон'юнктурних коливань, а також несприятливих макроекономічних й інституційних умов. Далі проаналізовано динаміку та структуру витрат на виробництво продукції з фарфору та кераміки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Витрати на виробництво продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності (виробництво продукції з фарфору та кераміки)

Роки	Витрати на виробництво продукції (товарів, послуг)	Матеріальні витрати та витрати на оплату послуг, використані у виробництві		Амортизація		Витрати на оплату праці		Відрахування на соціальні заходи		Інші витрати	
		млн. грн	у % до загальних витрат	млн. грн	у % до загальних витрат	млн. грн	у % до загальних витрат	млн. грн	у % до загальних витрат	млн. грн	у % до загальних витрат
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2015	937,2	687,1	73,3	55,9	6,0	139,0	14,8	47,5	5,1	7,7	0,8
2016	977,9	720,7	73,7	55,0	5,6	160,5	16,4	31,4	3,2	10,3	1,1
2017	993,4	704,2	70,9	54,7	5,5	190,6	19,2	39,7	4,0	4,2	0,4

За період дослідження 2015-2017 рр. можемо простежити тенденцію до збільшення величини витрат на виробництво продукції з фарфору та кераміки: у 2016 р. на 4,34 % (40,70 млн. грн.), у 2017 р. – на 1,59 % (15,50 млн. грн.). Найбільшу частку у загальному обсязі витрат на виробництво продукції з фарфору та кераміки становили матеріальні витрати та витрати на оплату послуг, використані у виробництві: у 2016 р. їх обсяг збільшився на 4,89 % (33,6 млн. грн.), у 2017 р. – навпаки, зменшився на 2,29 % (16,5 млн. грн.). Далі визначено динаміку зміни витрат на персонал підприємств переробної промисловості у 2015-2017рр. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Витрати на персонал підприємств за видами економічної діяльності

Найменування показників	Значення за роками, млн. грн.			Відхилення 2016/2015		Відхилення 2017/2016	
	2015	2016	2017	5=р.3- р.2	6=р.5/ р.2*100	7=р.4-р.3	8=р.7/ р.3*100
1	2	3	4				
Усього	392558,10	434790,10	569937,30	42232,00	10,76	135147,20	31,08
Переробна промисловість	102746,80	110939,20	146717,20	8192,40	7,97	35778,00	32,25
Виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції	5350,90	5996,90	8329,60	646,00	12,07	2332,70	38,90
Виробництво іншої продукції з фарфору та кераміки	186,50	191,90	230,30	5,40	2,90	38,40	20,01

Згідно з даними у табл. 2.6, загальна сума витрат на персонал, які безпосередньо задіяні у здійсненні господарської діяльності у сфері переробної промисловості, у розглянутий період поступово збільшувалась: у 2016 р. – на 7,97 % (8 192,4 млн. грн.), у 2017 р. – 32,25 % (35 778 млн. грн.). У той же час, у секторі виробництва іншої неметалевої мінеральної продукції обсяги витрати на персонал підприємств у 2016 р. збільшились на 12,07 % (646,00 млн. грн.), у 2017 р. – на 38,90 % (2 332,70 млн. грн.). У галузі виробництва іншої продукції з фарфору та кераміки витрати на персонал підприємств також збільшились: у 2016 р. – на 2,90 % (5,40 млн. грн.), у 2017 р. – на 20,01 % (38,40 млн. грн.).

Динаміку середньомісячної заробітної плати за видами економічної діяльності промисловості представлено на рис. 2.2.

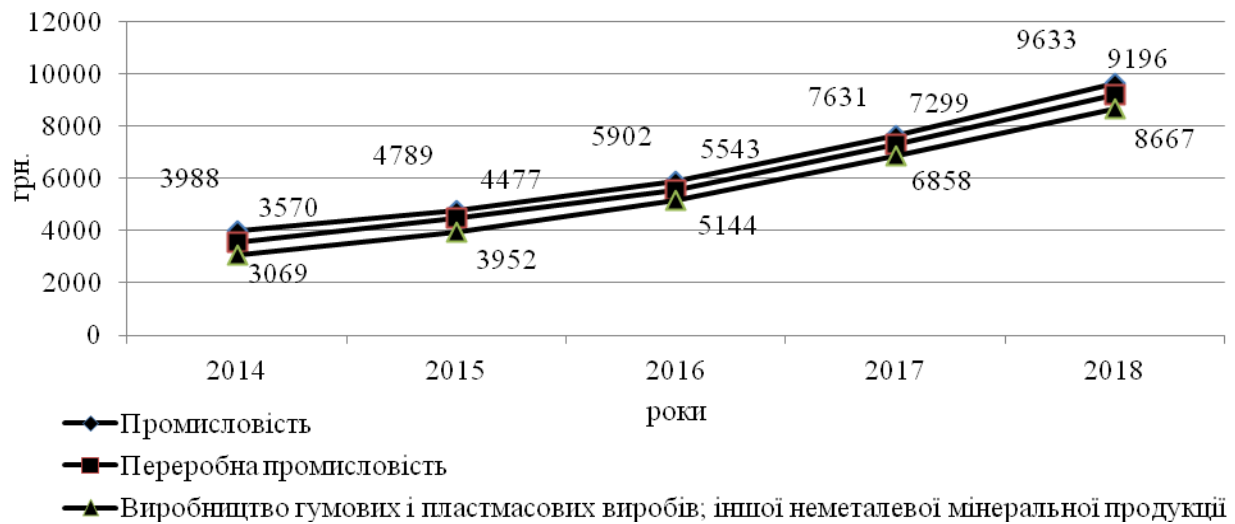


Рис. 2.2. Динаміка середньомісячної заробітної плати за видами економічної діяльності промисловості

Середньомісячний обсяг заробітної плати галузі виробництва гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції поступово збільшувався: у 2016 р. – на 30,16 %, у 2017 р. – на 33,32 %, у 2018 р. – на 26,38 %. Далі розглянуто кількість підприємств, кількість зайнятих та найманих працівників у галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Кількість підприємств, кількість зайнятих та найманих працівників за видами економічної діяльності

Найменування показників	Код за КВЕД–2010	Роки	Кількість підприємств, од.	Кількість зайнятих працівників, тис. осіб	З них кількість найманих працівників, тис. осіб
1	2	3	4	5	6
Усього		2015	343440,0	5889,7	5778,1
		2016	306369,0	5801,1	5713,9
		2017	338256,0	5812,9	5714,6
Переробна промисловість	С	2015	36000,0	1480,2	1470,6
		2016	32435,0	1429,6	1422,3
		2017	35197,0	1445,0	1437,1
Виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції	23	2015	2898,0	82,6	81,8
		2016	2531,0	82,1	81,6
		2017	2725,0	83,8	83,1
Виробництво іншої продукції з фарфору та кераміки	23,4	2015	102,0	3,5	3,5
		2016	91,0	3,1	3,1
		2017	88,0	2,7	2,7

У переробній промисловості кількість функціонуючих підприємств у 2016 р. зменшилась на 9,90 % (3 565 од.), але у 2017 р. їх кількість збільшилась на 8,52 % (2 762 од.). Кількість зайнятих працівників у даній галузі у 2016 р. зменшилась на 3,42 % (50,6 тис. ос.), у 2017 р. – 1,08 % (15,4 тис. ос.). У сфері виробництва іншої неметалевої мінеральної продукції кількість підприємств у 2016 р. зменшилась на 12,66 % (367 од.), у 2017 р. – навпаки, збільшилась на 7,66 % (194 од.). Кількість зайнятих працівників у 2016 р. зменшилась на 0,61 % (0,5 тис. ос.), у 2017 р. – на 2,07 % (1,7 тис. ос.). У галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки кількість підприємств у 2016 р. зменшилось на 11 од., у 2017 р. – 3 од. Кількість зайнятих працівників у даній сфері у 2016 р. зменшилась на 1 тис. ос., у 2017 р. – залишилась незмінною та становила 3 тис. ос. Важливим показником ефективного розвитку промисловості є величина капітальних інвестицій (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Капітальні інвестиції за видами промислової діяльності

Найменування показників	Значення за роками, млн. грн.			Відхилення 2017/2016		Відхилення 2018/2017	
	2016	2017	2018	$5 = \frac{p.3}{p.2}$	$6 = \frac{p.5}{p.2} * 100$	$7 = \frac{p.4}{p.3}$	$8 = \frac{p.7}{p.3} * 100$
1	2	3	4				
Промисловість	117754	143300	199896	25546	21,69	56596	39,49
Переробна промисловість	62223	73884	100870	11661	18,74	26985,9	36,52
Виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	6255	10440	13132	4185	66,9	2692,5	25,79

У структурі капітальних інвестицій у промисловість традиційно переважає частка переробної промисловості: у 2016 р. питома вага становила 52,84 %, у 2017 р. – 51,56 %, у 2018 р. – 50,46 %. Загалом, спостерігається позитивна динаміка у збільшенні капітальних інвестицій у виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції, протягом 2016-2018 рр. їх обсяги збільшились на 9 315 млн. грн., що супроводжувалось збільшенням їх частки у капітальних вкладеннях переробної промисловості: у 2015 р. – 8,26 %, у 2016 р. – 10,05 %, у 2017 р. – 10,05 %, у 2018 р. – 10,05 %.

у 2017 р. – 14,13 %, у 2018 р. – 13,02%. Визначальним чинником, який сприяє ефективному та випереджальному розвитку переробної галузі, є аналіз прямих інвестицій (акціонерного капіталу) в економіці України (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Прямі інвестиції (акціонерний капітал) в економіці України за видами економічної діяльності

Найменування показників	Значення за роками, млн. грн.				Відхилення		Відхилення		Відхилення	
	2015	2016	2017	2018	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2016/2015	2017/2016	2018/2017
1	2	3	4	5	6=р.3-р.2	7=р.6/р.2*100	8=р.4-р.3	9=р.8/р.3*100	10=р.5-р.4	11=р.10/р.4*100
Усього	32122,5	31230,3	31606,4	32291,9	-892	-2,78	376	1,20	685,5	2,17
Промисловість	9893,6	9667,6	10543,7	10655,1	-226	-2,28	876	9,06	111,4	1,06
Переробна промисловість	7531,9	7523,9	7999,9	8199,7	-8	-0,11	476	6,33	199,8	2,50
Виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	1079,8	967,0	1023,6	1055,7	-113	-10,45	57	5,85	32,1	3,14

Аналізуючи переробну промисловість, можна стверджувати що протягом останніх років значних змін обсягів капітальних інвестицій не відбувалось, у переробній промисловості їх величина у 2016 р. зменшилась на 0,11 %, у 2017 р. – збільшилась на 7,36 %. Обсяг прямих інвестицій у виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції у 2016 р. також зменшився на 10,45 % та збільшився на 4,58 % у 2017 р. У структурі прямих інвестицій у переробну промисловість частка виробництва гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції становить: у 2016 р. – 12,85 %, у 2017 р. – 12,52 %.

Далі розглянуто фінансові результати підприємств переробної промисловості за період 2015-2017 рр. (Додаток Д). Дослідження особливостей розподілу промислових підприємств переробної промисловості, зокрема, за фінансовим результатом визначило: у 2015 р. 81,3 % підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки були прибутковими, але спостерігалась тенденція їх скорочення – у 2016 р. частка зменшилась на 3,1 в.п. та становила 78,2 %, у 2017 р. – також зменшилась на

2,6 в.п. та складала 75,6 %. Але, водночас зі зменшенням частки прибуткових підприємств, їх загальний обсяг прибутку збільшувався: у 2016 р. – на 9,6 млн. грн., у 2017 р. – на 0,5 млн. грн. Слід зауважити, що питома вага підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки у розглянутому періоді мала тенденцію до зростання: у 2016 р. – на 3,1 в.п. та становила 21,8 %, у 2017 р. – на 2,6 в.п. та становила 24,4 %. Разом зі збільшенням частки збиткових підприємств, у 2016 р. зросла величина їх збитків – на 53,7 млн. грн. та становила 278,0 млн. грн., але у 2017 р. – вона зменшилась на 96,8 млн. грн. та становила 181,2 млн. грн. Проведені розрахунки показують збитковість підприємств з виробництва продукції з фарфору та кераміки: у 2015 р. їх величина становила 202,8 млн. грн., у 2016 р. – збільшилась на 44,1 млн. грн. та становила 246,9 млн. грн., у 2017 р. – навпаки, зменшилась на 97,3 млн. грн. та становила 149,6 млн. грн.

Далі розглянуто товарну структуру зовнішньої торгівлі керамічними виробами (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Товарна структура зовнішньої торгівлі (керамічні вироби)

Роки	Експорт			Імпорт		
	тис. дол. США	у % до попер. року	у % до загального обсягу	тис. дол. США	у % до попер. року	у % до загального обсягу
1	2	3	4	5	6	7
2015	139345	61,5	0,4	140653	60,4	0,4
2016	111417	80,0	0,3	173056	123,0	0,4
2017	138267	124,1	0,3	177960	102,8	0,4
2018	138301	100,0	0,3	214910	120,8	0,4

Відповідно до даних Державної служби статистики та проведених розрахунків, зазначимо наступне: у 2016 р. обсяг експорту керамічних виробів зменшився на 20,04 % (27 928 тис. дол. США), у 2016 р. – навпаки, збільшився на 24,10 % (26 850 тис. дол. США), у 2017 р. – збільшився 0,02 % (34 тис. дол. США). Водночас спостерігалось стрімке збільшення обсягів імпорту керамічних виробів за період 2015-2018 рр.: у 2016 р. – на 23,04 % (32 403 тис. дол. США), у 2017 р. – на 2,83 % (4 904 тис. дол. США), у 2018 р. – на 20,76 % (36 950 тис. дол. США). Сальдо зовнішньої торгівлі керамічними виробами за розглянутий період було від'ємним: у 2015 р. – -1 308 тис. дол. США, у 2016 р. – -61 639 тис. дол. США, у 2017 р. –

-39 693 тис. дол. США, у 2018 р. – -76 609 тис. дол. США. Зміна сальдо зовнішньої торгівлі свідчить про інтенсивне збільшення імпортової залежності країни. Зберігається у край нерациональна, диспропорційна товарна структура експорту і імпорту.

Таким чином, у досліджуваному періоді спостерігалось збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції з фарфору та кераміки, ріст витрат на виробництво даних товарів та обсяг капітальних інвестицій у дану галузь промисловості. Водночас відбувалось зменшення кількості підприємств та зайнятих працівників галузі виробництва керамічних плит та плиток.

2.2. Групування підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки за критерієм стану антикризового фінансового управління

В сучасній науковій літературі, у разі необхідності проведення групування багатомірних об'єктів за сукупністю показників, застосовують методи статистичного аналізу.

В економічних дослідженнях досить корисними є багатовимірні статистичні методи, які серед безлічі можливих ймовірнісних статистичних моделей дозволяють обґрунтовано вибрати ту, котра найкращим чином відповідає початковим статистичним даним, що характеризують реальну поведінку досліджуваної сукупності об'єктів, оцінити надійність і точність висновків, зроблених на підставі обмеженого статистичного матеріалу [100]. Одним з таких методів є кластерний аналіз.

На сьогодні існує велика кількість методів кластеризації, в основі яких – різні підходи до виділення кластерів, вибір конкретного методу залежить від практичного застосування отриманого результату.

Методи кластерного аналізу можна застосовувати в самих різних випадках, навіть в тих випадках, коли мова йде про просте угруповання, в якому все зводиться до утворення груп по кількісній подібності [51].

Термін кластерний аналіз позначає метод класифікації, внаслідок якої вихідну сукупність об'єктів поділяють на класи з подібними властивостями – кластери [41]. Метод кластерного аналізу – багатовимірний статистичний

процедура, котра полягає в зборі даних, що містять інформацію про вибірку об'єктів, і впорядкуванні об'єктів у порівняно однорідні групи [104, с. 141].

Метою кластерного аналізу є утворення груп подібних між собою об'єктів за зростаючим набором граничних відстаней. Це означає, що вирішується завдання класифікації даних і виявлення відповідної структури в ній. Інакше кажучи, об'єкти в групі повинні бути схожими між собою за певними критеріями, але максимально відрізнитися від об'єктів інших груп. Під «схожістю» розуміється близькість об'єктів в багатовимірному просторі ознак [58, с. 10]. Чим більша схожість об'єктів в групі, тим більше відрізняються групи, тим краща кластеризація.

Кластерний аналіз включає в себе набір різних повністю визначених, кінцевих кроків, операцій або процедур, що призводять до конкретного результату – класифікації його об'єктів, виходячи з їх подібності за вимірними ознаками [41]. Тобто його застосування дозволяє зменшити число об'єктів шляхом їх групування. У кластерному аналізі зазвичай змінні не групуються, а виступають в якості критеріїв для групування об'єктів [41].

На відміну від комбінаційних угруповань, кластерний аналіз здійснює розбивку на групи з обліком усіх ознак одночасно. При виконанні комбінаційного (монотетичного) групування вся сукупність об'єктів, що характеризуються, наприклад, двома ознаками, розбивається на групи по першій ознаці, а потім усередині кожної виділеної групи утворюються підгрупи по другому показнику. У кластерному аналізі використовується інший принцип утворення груп – політетичний: усі ознаки одночасно беруть участь у групуванні, тобто вони враховуються одночасно при віднесенні об'єкту в ту або іншу групу [100]. При цьому, як правило, не зазначені чіткі межі кожної групи, а також невідомо заздалегідь, скільки груп доцільно виділити в досліджуваній сукупності [75]. При кластерному аналізі об'єктів першочерговим завданням є визначення мети кластеризації, від якої буде залежати характер та результати подальших досліджень. Незважаючи на відмінності в цілях, типах даних і застосовуваних методах, всі дослідження, що використовують кластерний аналіз, характеризуються п'ятьма основними етапами [104, с. 145-146]:

відбір вибірки для кластеризації;

визначення множини ознак, по яких оцінюватимуться об'єкти вибірки;

обчислення значень тієї або іншої міри схожості між об'єктами;

застосування кластерного аналізу для створення груп схожих об'єктів; перевірка достовірності результатів кластерного рішення.

Кластерний аналіз, за оцінкою науковців, має велике значення в проведенні аналітичних досліджень завдяки можливості перетворити великий обсяг різнобічної інформації в упорядкований, компактний вигляд [54]. Це сприяє підвищенню рівня наочності, зрозумілості та сприйняття результатів аналізу, а також створює підґрунтя для прогнозування.

Для проведення кластерного аналізу формується система фінансових показників і здійснюється градація підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки за рівнем стану антикризового фінансового управління. Особливістю проведення кластеризації саме під час проведення фінансового аналізу є те, що у процесі формування системи показників необхідно обирати фінансові показники, які найбільш комплексно характеризують ефективність фінансової діяльності підприємства. В роботі метод кластерного аналізу використовується з метою поділу підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки за станом антикризового фінансового управління. Тому в межах другого етапу алгоритму кластеризації була сформована вибірка підприємств-виробників галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки, що складається з 10 об'єктів. Після визначення показників, на основі яких буде здійснюватися кластерний аналіз підприємств, необхідним етапом є розрахунок їх значень для кожного об'єкта. Вихідні дані для аналізу наведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Початкові дані для кластерного аналізу

Підприємство	Показник				
	Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	Коефіцієнт фінансової автономії	Коефіцієнт фінансового ризику	Рентабельність власного капіталу	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами
1	2	3	4	5	6
ПрАТ "АДС БЕТОН"	0,01	0,77	0,30	0,02	0,19
ПрАТ "Рокитнівський скляний завод"	2,78	-0,35	-3,89	-0,02	-1,11
ПрАТ "Ветропак Гостомельський Склозавод"	1,59	0,17	4,80	0,04	-0,40

1	2	3	4	5	6
ПрАТ "Біо мед скло"	0,85	0,18	4,60	-0,03	-1,59
ПрАТ "Харківський плитковий завод"	0,58	0,57	0,77	0,12	0,12
ПрАТ "Миколаївцемент"	1,34	-0,20	-5,89	0,14	-1,48
ПрАТ "Дікергофф Цемент Україна"	1,41	0,01	105,97	-0,15	-1,35
ПрАТ "Запоріжвогнетрив"	0,47	0,18	4,50	0,08	-0,14
ПрАТ "Ватутінський комбінат вогнетривів"	0,65	0,51	0,97	0,18	0,13
ПрАТ "Козлівський цегельний завод"	1,71	-0,83	-2,20	-0,01	-8,91

Для виявлення близькості об'єктів аналізу за станом антикризового фінансового управління сформовано сукупність змінних, яка складається з п'яти показників: коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень; коефіцієнт фінансової автономії; коефіцієнт фінансового ризику; рентабельність власного капіталу; коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами. Кластерний аналіз – достатньо трудомісткий метод статистичного дослідження, тому краще проводити його за допомогою різноманітних програмних продуктів. Система Statistica у середовищі Windows містить у собі всі відомі методи статистичного аналізу даних, що дає змогу зробити процес дослідження більш ефективним і простим [12, с. 41]. Початкові дані наведено на рис. 2.3.

	1 Коеф.СПДВ	2 Коеф.ФА	3 Коеф.ФР	4 Рент.ВК	5 Коеф.заб.ВОК
ПрАТ "АДС БЕТОН"	0,0148	0,7712	0,2967	0,0201	0,1947
ПрАТ "Рокитнівський скляний завод"	2,7818	-0,3465	-3,8862	-0,0218	-1,1075
ПрАТ "Ветропак Гостомельський Склозавод"	1,5947	0,1724	4,8014	0,0410	-0,3955
ПрАТ "Біо мед скло"	0,8484	0,1786	4,6006	-0,0325	-1,5918
ПрАТ "Харківський плитковий завод"	0,5841	0,5657	0,7677	0,1206	0,1176
ПрАТ "Миколаївцемент"	1,3410	-0,2046	-5,8878	0,1437	-1,4794
ПрАТ "Дікергофф Цемент Україна"	1,4052	0,0093	105,9716	-0,1477	-1,3515
ПрАТ "Запоріжвогнетрив"	0,4742	0,1818	4,5003	0,0782	-0,1390
ПрАТ "Ватутінський комбінат вогнетривів"	0,6511	0,5082	0,9678	0,1773	0,1296
ПрАТ "Козлівський цегельний завод"	1,7124	-0,8338	-2,1994	-0,0083	-8,9149

Рис. 2.3. Початкові дані для кластерного аналізу

Однією з проблем кластерного аналізу є неоднорідність одиниць виміру ознак, що ускладнює коректність розрахунків відстаней між точками [51]. Ця проблема вирішується за допомогою попередньої стандартизації змінних.

Стандартизація або нормування приводить значення всіх перетворених змінних до єдиного діапазону значень шляхом відношення цих значень до деякої величини, що відбиває певні властивості конкретної ознаки. Значення змінних після цього матимуть середнє 0 і стандартне відхилення 1. Отримані стандартизовані (нормовані) дані представлено на рис. 2.4.

	1	2	3	4	5
	Коеф.СПДВ	Коеф.ФА	Коеф.ФР	Рент.ВК	Коеф.заб.ВОК
ПрАТ "АДС БЕТОН"	-1,4170	1,4147	-0,3186	-0,1750	0,6071
ПрАТ "Рокитнівський скляний завод"	2,0651	-0,9419	-0,4432	-0,6074	0,1275
ПрАТ "Ветропак Гостомельський Склозавод"	0,5712	0,1522	-0,1844	0,0407	0,3897
ПрАТ "Біо мед скло"	-0,3679	0,1652	-0,1904	-0,7178	-0,0508
ПрАТ "Харківський плитковий завод"	-0,7005	0,9814	-0,3046	0,8621	0,5787
ПрАТ "Миколаївцемент"	0,2520	-0,6427	-0,5029	1,1005	-0,0094
ПрАТ "Дікергофф Цемент Україна"	0,3328	-0,1917	2,8293	-1,9067	0,0377
ПрАТ "Запоріжвогнетрив"	-0,8388	0,1720	-0,1934	0,4246	0,4842
ПрАТ "Ватутінський комбінат вогнетривів"	-0,6162	0,8602	-0,2986	1,4472	0,5831
ПрАТ "Козлівський цегельний завод"	0,7194	-1,9694	-0,3930	-0,4681	-2,7477

Рис. 2.4. Стандартизація даних для кластерного аналізу

Важливим моментом при кластеризації об'єктів є визначення відстані між кластерами. На першому кроці ієрархічної агломеративної процедури, коли кожний об'єкт є окремим кластером, відстані між цими об'єктами визначаються обраною мірою. Однак, коли зв'язуються разом декілька об'єктів, виникає проблема визначення відстані між кластерами, тобто необхідне правило об'єднання або зв'язку для двох кластерів. Існує безліч методів об'єднання кластерів: відстань «найближчого сусіда» (одиничний зв'язок), відстань «дальнього сусіда» (повний зв'язок), незважене та зважене попарне середнє (середній зв'язок), незважений та зважений центроїдний методи, метод Варда [14, с. 18-20].

Під час проведення кластеризації підприємств в економічних дослідженнях вибрано один із найбільш ефективних методів – метод Варда, який відрізняється від усіх інших застосовуваних методів дисперсійного аналізу для оцінки відстаней між кластерами і який дозволяє сформувати найбільш рівномірні кластери досліджуваних підприємств. Даний метод дає

змогу визначити відстань між кластерами, в якості якої береться приріст суми квадратів відстаней об'єктів до центрів кластерів, який одержується у результаті їх об'єднання. На відміну від інших методів кластерного аналізу для оцінювання відстаней між кластерами, тут використовуються методи дисперсійного аналізу. На кожному кроці алгоритму поєднуються такі два кластери, які приводять до мінімального збільшення цільової функції, тобто внутрішньогрупової суми квадратів. Цей метод спрямований на об'єднання близько розташованих кластерів і на створення кластерів малого розміру [31 с. 30–31].

Коли вирішено питання щодо застосування методу кластерного групування, можна переходити до наступного етапу – безпосередньої реалізації методу, результатом якої є сформовані групи досліджуваних об'єктів (рис. 2.5).

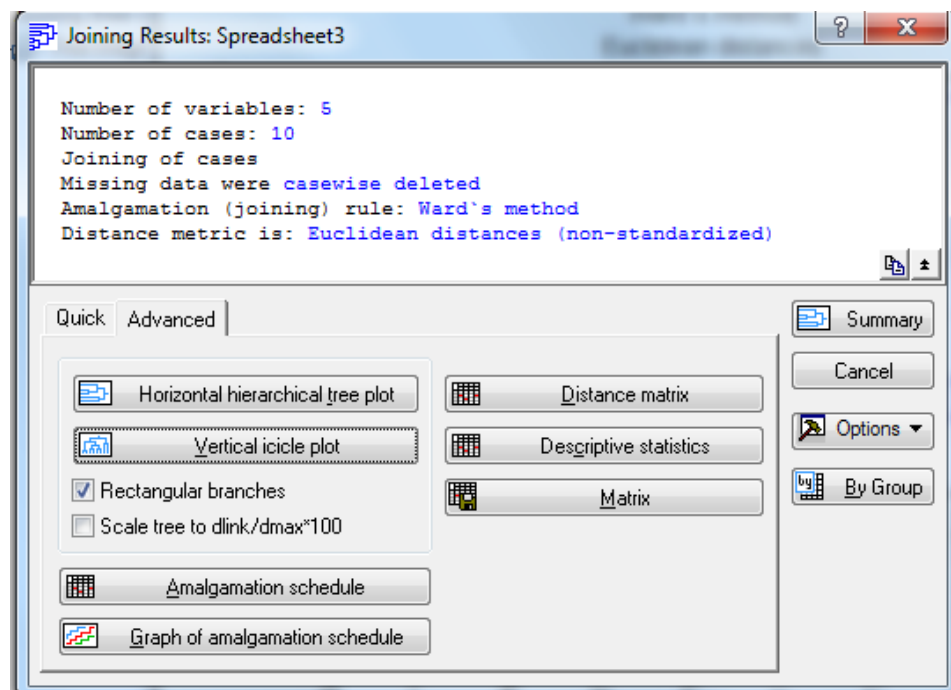


Рис. 2.5. Результати ієрархічної класифікації (Метод Варда)

Результати кластеризації представляються у вигляді дендрограми, яка наочно зображує близькість окремих об'єктів, кластерів і в графічному вигляді показує послідовність їх об'єднання. Ієрархічні процедури досить трудомісткі, тому для великого обсягу даних використовуватися не можуть. Більш того, якщо на ієрархічному дереві, з великою кількістю об'єктів ще можна виділити візуально класи, то впорядкована матриця відстаней такого

розміру практично не піддається сприйняттю. Але саме в економіці, де число об'єктів рідко перевершує сотню, такий аналіз найбільш придатний [100]. За допомогою ієрархічного методу кластерного аналізу поділено підприємства галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки на групи, що характеризуються схожою ситуацією за станом антикризового фінансового управління. Результати ієрархічної класифікації представлено на рис. 2.6.

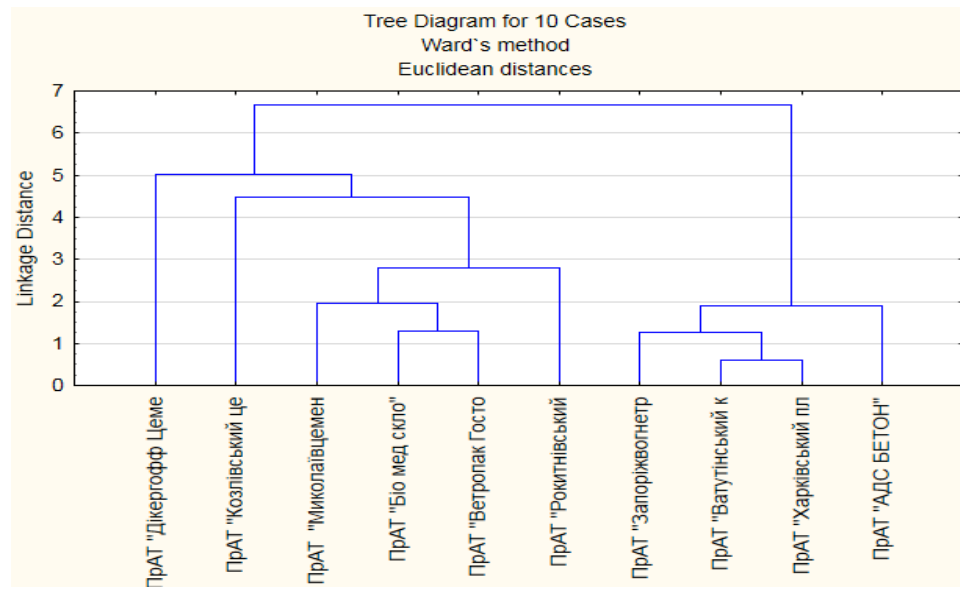


Рис. 2.6. Вертикальна дендрограма класифікації за методом Варда

На дендограмі, що наведена на рис. 2.6, на вертикальній осі відображають відстані об'єднання, на горизонтальній – об'єкти класифікації (область спостереження). Аналіз дендограми дозволив зробити висновок, на якому етапі кластеризації слід прийняти отриману класифікацію як остаточну. При кількості кластерів, яка дорівнює двом ($K=2$), отримаємо дві групи підприємств [58]. Результатом кластеризації підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки за станом антикризового фінансового управління та ефективності діяльності стало їх групування у два кластери. До кластеру, в якому знаходиться ПрАТ «Харківський плитковий завод», ввійшли також наступні підприємства ПрАТ «Запоріжвогнеметрив», ПрАТ «Ватутінський комбінат вогнетривів» та ПрАТ «АДС БЕТОН». Для підприємств цього кластеру характерні такі ознаки: достатній рівень фінансової стійкості та стабільності, достатній рівень поточної та швидкої ліквідності, прибутковість підприємств, недостатність абсолютної ліквідності.

Отже, отримані кластери підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки групують об'єкти за схожими характеристиками та дозволяють визначити рівень стану антикризового фінансового управління кожного підприємства за критерієм стану антикризового фінансового управління та результатів фінансово-господарської діяльності.

Фінансово-економічні показники були виділені як параметри кластеризації для порівняння з результатами фінансових показників діяльності підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки. Подальші дослідження спрямовані на розробку стратегії антикризового фінансового управління для підприємств кластеру.

2.3. Аналіз стану антикризового фінансового управління на підприємствах галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки

Функціонування підприємства вимагає постійного контролю за його фінансово-майновим станом. Для того, щоб фінансово-господарська діяльність підприємства була ефективною, спочатку слід проаналізувати та оцінити його фактичний фінансовий стан, використовуючи систему фінансово-економічних показників, які всебічно характеризують підприємство.

Для визначення основних, найінформативніших параметрів, які дають об'єктивну і точну картину фінансово-господарського стану підприємства проведено аналіз основних фінансових показників за даними Форми № 1 і № 2 за період 2016-2018 рр (Додаток Е-И). Розглянуто методику аналізу основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства ПрАТ «Запоріжвогнетрив» (Додаток К).

Протягом аналізованого періоду чистий дохід від реалізації продукції мав тенденцію до збільшення: у 2017 р. обсяг виручки збільшився на 23,87%, у 2018 р. – на 34,40%. Дане явище свідчить про підвищення ефективності діяльності підприємства, а також розширення виробничих потужностей. Також спостерігалось збільшення собівартості реалізованої продукції: у 2017 р. – на 29,64 %, у 2018 р. – на 34,13, наслідком чого був ріст цін на

ресурси. Слід зазначити, що підприємство залишається прибутковим, адже чистий дохід перевищував над собівартістю реалізованої продукції.

Загальна вартість активів у 2017 р. збільшилася на – 12,17 %, у 2018р. – на 55,57 %, що обумовлено ростом обсягу оборотних активів підприємства. Дане явище свідчить про розширення обсягу фінансово-господарської діяльності підприємства, зростання його виробничих потужностей. Обсяг власного капіталу підприємства у 2017 р. збільшився на 12,17 %, у 2018 р. – на 55,57 % завдяки зростанню прибутковості підприємства. На підприємстві відсутній резервний капітал, тому існує ризик невиконання зобов'язань підприємства на випадок екстремальних ситуацій. Спостерігалось збільшення обсягу залученого капіталу: у 2017 р. – на 9,10 %, у 2018 р. – на 69,81 %, що свідчить про підвищення рівня фінансової залежності від зовнішніх кредиторів.

Обсяг необоротних активів у 2017 р. збільшився на 3,78 %, у 2018 р. – на 25,34 %. Збільшення вартості необоротних активів свідчить про зростання виробничого потенціалу та зменшення ліквідності підприємства. Обсяг оборотних активів у 2017 р. збільшився на 17,26 %, у 2018 р. – на 71,82 %. Значну частину в загальному обсязі оборотних активів займали запаси та дебіторська заборгованість. Дана структура може призвести до неспроможності підприємством в повній мірі оплачувати витрати на виробництво продукції, а також вчасно виконувати свої зобов'язання. Так як обсяг оборотних активів є більшим за обсяг необоротних активів, підприємство має «легку» структуру активів. «Легка» структура свідчить про мобільність майна підприємства, незначні накладні витрати та високу чутливість до змін виручки.

Таким чином, за результати фінансово-господарської діяльності підприємство ПрАТ «Запоріжвогнетрив» функціонує ефективно, є прибутковим, обсяг чистого збитку у 2017 р. збільшився на 58 379 тис. грн. та становив 37 348 тис. грн., у 2018 р. – збільшився на 26 536 тис. грн. та дорівнював 63 884 тис. грн.

Далі проаналізовано основні фінансово-економічні показники діяльності підприємства ПрАТ «Ватутінський комбінат вогнетривів» (Додаток К).

Протягом аналізованого періоду чистий дохід від реалізації продукції мав тенденцію до зростання: у 2017 р. – на 10,34 %, у 2018 р. – на 4,96 %.

Одночасно зі збільшенням чистого доходу від реалізації продукції зросла собівартість реалізованої продукції: у 2017 р. – на 0,54 %, у 2018 р. – на 13,21 %. Таким чином, у 2017 р. спостерігалось збільшення обсягу валового прибутку на 20,58 %, але у 2018 р. його обсяг зменшився на -2,23 %.

Фінансові результати від операційної діяльності також свідчать про прибуткову діяльність підприємства, у 2017 р. обсяг прибутку збільшився на 169,37 %, але у 2018 р. зменшився на -23,97 % за рахунок збільшення адміністративних витрат та витрат на збут. Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування у 2017 р. збільшився на 173,00 %, але у 2018 р. зменшився на -24,06 %.

За результатами діяльності підприємства обсяг активів збільшився на 35,59 % у 2017 р. та на 44,99 % у 2018р. Величина власного капіталу за проаналізований період також збільшилась: у 2017 р. – на 84,13 %, у 2018 р. – на 41,69 %. Також відзначалось значене залучення капіталу, у 2017 р. – його обсяг збільшився на 5,47 %, у 2018 р. – на 48,57 %. Обсяг необоротних активів у 2017 р. збільшився на 25,28 %, у 2018 р. – на 53,25 % за рахунок основних засобів. Величина оборотних активів також збільшилась – на 44,77 % у 2017 р. та на 39,82 % у 2018 р. за рахунок запасів та дебіторської заборгованості. Підприємство мало «легку» структуру активів.

Як висновок, за результатами фінансового аналізу, підприємство ПрАТ «Ватутінський комбінат вогнетривів» є прибутковим, обсяг чистого збитку у 2017 р. збільшився на 43 132 тис. грн. та становив 65 620 тис. грн., у 2018 р. зменшився на 13 758 тис. грн. та становив 51 862 тис. грн.

Далі здійснено розрахунки основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства ПрАТ «АДС БЕТОН» (Додаток К). Чистий дохід від реалізації у 2017 р. збільшився на 14,33 %, у 2018 р. – 45,01 %, зросла і собівартість реалізованої продукції: у 2017 р. – на 21,88 %, та на 39,56 % у 2018 р. Через значне перевищення собівартості виготовленої продукції над чистим доходом, у 2017 р. величина валового прибутку зменшилась на 35,78 % та становила 2 559 тис. грн., але у 2018 р. його обсяг збільшився на 113,60 %, та становив 5 466 тис. грн.

Фінансові результати від операційної діяльності також свідчать про прибутковість підприємства, але помітна нестабільна динаміка даного показника. У 2017 р. його величина зменшилась на 69,28 %, але у 2018 р. збільшилась на 95,31 %. Фінансовий результат від звичайної діяльності до

оподаткування у 2017 р. зменшився на -16,24 %, але у 2018 р. його величина збільшилась на 309,09 %.

Слід зауважити на негативній тенденції щодо зменшення активів підприємства, у 2017 р. їх обсяг зменшився на 3,83 %, у 2018 р. – на 5,97 %, що було обумовлено зменшенням величини оборотних активів підприємства. Дане явище свідчить про скорочення підприємством господарської діяльності, що призводить до зменшення його платоспроможності. Величина власного капіталу за проаналізований період поступово збільшувалася за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку – у 2017 р. на 0,83 %, у 2018 р. – на 2,76 %. Також відбувалось зменшення залученого капіталу, у 2017 р. – на 13,41 %, у 2018 р. – на 26,89 %. Дане явище позитивно характеризує діяльність підприємства з огляду на те, що значна частина оборотних засобів у майбутньому не буде спрямовуватись на забезпечення виплат по довгостроковим зобов'язанням. Обсяг необоротних активів у 2017 р. зменшився на 0,01 % та становив 18 639 тис. грн. але, у 2018 р. сума збільшилась на 2,48 % та складала 19 102 тис. грн. Дане збільшення було за рахунок збільшення величини основних засобів. Величина оборотних активів значно зменшилась у розглянутому періоді, у 2017 р. – на 10,39 %, у 2018 р. – на 22,15 %.

Отже, за результатами фінансового аналізу, підприємство ПрАТ «АДС БЕТОН» є прибутковим, у 2017 р. обсяг прибутку становив 164 тис. грн., у 2018 р. – 552 тис. грн.

Досліджено основні фінансово-економічні показники діяльності підприємства ПрАТ «Харківський плитковий завод» (Додаток К). Протягом аналізованого періоду чистий дохід від реалізації продукції зростав: у 2017 р. – на 17,11 %, та на 11,78 % у 2018 р. Також збільшувалась собівартість реалізованої продукції – на 23,79 % у 2017 р. та на 14,03 % у 2018 р. Таким чином, у 2017 р. обсяг валового прибутку збільшився на 5,52 % у 2017 р. та на 7,21 % у 2018 р.

Фінансові результати від операційної діяльності свідчать про прибуткову діяльність підприємства, у 2017 р. обсяг прибутку збільшився на 20,40 %, але у 2018 р. зменшився на 2,15% за рахунок зниження інших операційних доходів, збільшення адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат. Фінансовий результат від звичайної діяльності до

оподаткування у 2017 р. збільшився на 12,14 %, у 2018 р. – на 14,46 % за рахунок зростання інших доходів підприємства.

Активи підприємства у 2017 р. збільшилися на – 21,17 %, у 2018 р. – на 17,83 %. Величина власного капіталу за розглянутий період також зростає: у 2017 р. – на 22,02 %, у 2018 р. – на 20,97 %. Дане збільшення відбулося за рахунок зростання обсягу нерозподіленого прибутку підприємства. Водночас спостерігалось значене збільшення залучення капіталу, у 2017 р. – на 20,14%, у 2018 р. – на 13,97 %. Обсяг необоротних активів у 2017 р. збільшився на 38,76%, у 2018 р. – на 11,10 % за рахунок збільшення обсягу основних засобів. Величина оборотних активів збільшилась – на 5,55% у 2017 р. та на 25,67 % у 2018 р. за рахунок збільшення величини запасів та дебіторської заборгованості. Загалом підприємство має «легку» структуру активів.

Таким чином, за результатами фінансово-господарської діяльності, підприємство ПрАТ «Харківський плитковий завод» є прибутковим, обсяг чистого збитку у 2017 р. збільшився на 12,47 % та становив 145 686 тис. грн., у 2018 р. – на 13,97 % та становив 145 686 тис. грн.

Поряд з абсолютними показниками фінансового стану підприємств у процесі аналізу розглянуто відносні показники (коефіцієнти) стану антикризового фінансового управління. Для цього було виділено ряд показників, які найбільш повно дозволяють визначити рівень ефективності фінансово-економічної діяльності: ліквідності і платоспроможності, ділової активності, фінансової стійкості та рентабельності. Відповідно до «Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства», за допомогою відносних показників фінансового стану та стану антикризового фінансового управління, проведено оцінку стану антикризового фінансового управління підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки за 2016-2018 рр. [62].

Розраховано відносні показники стану антикризового фінансового управління підприємства ПрАТ «Запоріжвогнетрив» (Додаток Л). Показники ліквідності були нижчими за проміжки нормативних значень, що свідчить про недостатність власних активів підприємства для погашення боргів. Значення показників забезпеченості власними оборотними коштами, забезпеченості запасів і витрат ВОК, маневреності ВОК у досліджуваному

періоді були меншими за 0, що характеризує недостатність у підприємства власних оборотних коштів у формі абсолютно ліквідних активів – грошових коштів. Величина коефіцієнту покриття запасів відповідала нормативному значенню, отже, запаси підприємства покриваються у повній мірі за рахунок «нормальних» джерел покриття запасів.

Розраховано відносні показники ділової активності, що представлені коефіцієнтами оборотності та відповідними до них періодами оборотності економічних та фінансових ресурсів підприємства.

За результатами розрахунку коефіцієнту оборотності активів визначено, що у 2016 р. на 1 грн. вкладених активів припадало 1,96 грн. виручки, у 2017 р. – 2,05 грн., у 2018 р. – 2,04 грн. Величина розрахованого коефіцієнту оборотності оборотних активів свідчить про те, що у 2018 р. на 1 грн. оборотних активів було реалізовано 2,95 грн. продукції. Коефіцієнт оборотності запасів був достатньо високим, у 2017 р. значення показника становило 5,18, у 2018 р. – збільшилось на 0,26 та дорівнювало 5,44, що свідчить про збільшення ефективності діяльності підприємства з закупівлі сировини, матеріалів, виробництва, збуту готової продукції. Збільшення коефіцієнту оборотності готової продукції у 2016-2018 рр. свідчить про зростання попиту на продукцію підприємства, що є позитивною ознакою у діяльності підприємства. Показник оборотності дебіторської заборгованості у 2018 р. знизився на 2,29 та становив 6,56, отже політика з кредитування покупців з точки зору збору оплати за реалізацію продукції в кредит є неефективною, рівень комерційного ризику, зумовленого подібними фінансовими відносинами, ще більше збільшився. Значення коефіцієнту оборотності власного капіталу у 2018 р. збільшилось 1,25 та становило 9,79, що свідчить про підвищення ефективності використання грошових коштів вкладених власниками коштів. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості у 2017 р. становив 3,82, у 2018 р. – знизився на 0,39 та дорівнював 3,42, тобто був нижчим за нормативне значення, отже підприємство менш ефективно розраховується за своїми зобов'язаннями.

Розглянуто періоди оборотності фінансових ресурсів підприємства. Період оборотності активів був меншим 1 року, що є ефективним, у 2016 р. період обороту становив 184 днів, у 2017 – 175 днів, у 2018 р. – 176 днів. Період оборотності дебіторської заборгованості у 2016 р. становив 47 днів, у 2017 р. – 41 днів, у 2018 р. – 55 днів, що вказує на достатньо високий рівень

платежів з боку дебіторів. Період обороту кредиторської заборгованості у 2016 р. становив 69 днів, у 2017 р. – 94 днів, у 2018 р. – 105 днів, що свідчить про незначні труднощі зі своєчасністю розрахунків з постачальниками, бюджетом, персоналом, страховиками тощо.

Проаналізовано відносні показники (коефіцієнти) фінансової стійкості підприємства. За результатами розрахунків можна зробити висновок про низький рівень фінансової стійкості, стабільності та незалежності підприємства, адже більших показників не відповідала нормативним значенням. В умовах стабільної роботи компанії і галузі результати розрахунків свідчать про неприйнятний рівень фінансових ризиків, посилення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів та кредиторів.

Провівши аналіз рентабельності підприємства виявлено, що підприємство було прибутковим, адже показники рентабельності відповідали нормативним значенням та мали тенденцію до збільшення.

Визначено відносні показники стану антикризового фінансового управління підприємства ПрАТ «Ватутінський комбінат вогнетривів» (Додаток Л). Показники ліквідності були більшими за нормативні значення, отже, у підприємства достатньо коштів для погашення зобов'язань. Але, значення вище нормативного також може вказувати на проблеми в компанії і свідчити про неефективну стратегію управління фінансовими ресурсами. Грошові кошти, на відміну від інших активів, не беруть участі у виробничо-збутовому процесі, вони не генерують дохід компанії. Тому занадто високий показник абсолютної ліквідності говорить про те, що більша частина капіталу відволікається на формування непродуктивних активів. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотним коштами у 2017-2018 рр. відповідав нормативному значенню, що характеризує спроможність підприємства фінансувати оборотні активи за рахунок власних коштів. Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами у розглянутому періоді був меншим за нормативне значення, що свідчить про зниження фінансової стійкості підприємства в середньостроковій перспективі і про збільшення залежності від короткострокових джерел фінансування. Значення коефіцієнту маневреності ВОК було більшим за 0 у 2017-2018 рр. та мало тенденцію до зростання, що говорить про наявність достатньої кількості власних оборотних коштів у формі абсолютно ліквідних активів – грошових коштів. Значення коефіцієнту покриття запасів у

розглянутому періоді було меншим за нормативне, отже, запаси підприємства частково покривались за рахунок «нормальних» джерел покриття запасів. Але в динаміці показник збільшувався, що є позитивним фактором діяльності підприємства.

Показники оборотності відповідали нормативним значенням, фінансові ризики знаходились на прийнятному рівні, але у 2018 р. величина показників зменшилась, що свідчить про зниження ефективності функціонування підприємства.

За результатами розрахунків коефіцієнтів фінансової стійкості виявлено, що підприємство мало нормальний рівень фінансової стійкості, більшість показників відповідали нормативним значенням, тому фінансові ризики підприємства на прийнятному рівні, залежність підприємства від зовнішніх інвесторів мала тенденцію до зниження.

Показники рентабельності підприємства ПрАТ «Ватутінський комбінат вогнетривів» у 2018 р. зменшувались, що свідчить про зниження прибутковості та ефективності функціонування підприємства.

Далі проаналізовано відносні показники стану антикризового фінансового управління підприємства ПрАТ «АДС БЕТОН» (Додаток Л). Майже всі показники ліквідності знаходились у межах норми, окрім показника поточної ліквідності, отже, підприємство мало змогу відповідати за свої зобов'язання. У підприємства достатньо власних коштів для фінансування оборотних активів, покриття запасів, власних оборотних коштів у формі абсолютно ліквідних активів – грошових коштів. Значення коефіцієнту покриття запасів у розглянутому періоді було більшим за 1, тобто запаси підприємства повністю покривалися за рахунок «нормальних» джерел покриття запасів. Коефіцієнт оборотності активів у 2018 р. зменшився на 0,38 та становив 1,12, таким чином, у 2018 р. на 1 грн. вкладених активів припадало 1,12 грн. виручки. Стосовно коефіцієнту оборотності оборотних активів, у 2018 р. на 1 грн. оборотних активів було реалізовано 1,97 грн. продукції, що на 0,69 грн. менше, порівняно з 2017 р. Значення коефіцієнту оборотності запасів свідчить про зниження ефективності діяльності підприємства, адже у 2018 р. на 1 грн. запасів реалізовано 3,94 грн. продукції, що на 0,75 грн. менше, порівняно з 2017 р.

Серед показників ділової активності у 2018 р. прослідковувалось збільшення усіх коефіцієнтів рентабельності та зменшення періодів

оборотності, що свідчить про підвищення рівня прибутковості та ефективності господарської діяльності підприємства.

Показники фінансової стійкості також знаходились у межах норми, що свідчить про достатній рівень фінансової стійкості підприємства, стабільності та незалежності підприємства від позикових коштів. Коефіцієнти концентрації позикового капіталу та довгострокового залучення коштів були на низькому рівні, що свідчить про високий рівень незалежності від зовнішніх інвесторів.

Показники рентабельності підприємства ПрАТ «АДС БЕТОН» у 2018 р. мали тенденцію до збільшення, що свідчить про збільшення прибутковості, виробничої діяльності та ефективності функціонування підприємства.

Далі розглянуто відносні показники стану антикризового фінансового управління підприємства ПрАТ «Харківський плитковий завод» (Додаток Л).

Значення коефіцієнту поточної ліквідності у 2016-2018 рр. перевищувало нормативне значення, у 2018 р. величина зменшилась на 0,93 та становила 3,58, тобто на 1 грн. поточних зобов'язань припадало 3,58 грн. оборотних коштів підприємства. Однак з точки зору власників і менеджменту показник вище нормативного значення є ознакою неефективної структури активів. Часто значення показника поточної ліквідності вище нормативного свідчить про залучення зайвих оборотних активів, що може бути причиною зниження показників ефективності використання активів. Крім цього, залучення зайвих додаткових дорогих фінансових ресурсів веде до збільшення фінансових витрат.

Величина коефіцієнту швидкої ліквідності у 2018 р. також зменшилась на 0,63 та становила 2,72, показник перевищував межі норми та свідчить про те, що на 1 грн. короткострокових зобов'язань припадало 2,72 грн. абсолютно та швидколіквідних активів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2018 рр. зменшився на 0,001 та становив 0,098, тобто на 1 грн. короткострокових зобов'язань припадало 0,098 грн. грошових коштів підприємства. Показник був меншим за нормативне значення, вказує на те, що підприємство не зможе вчасно погасити борги у випадку, якщо термін платежів настане незабаром.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотним коштами у 2016-2018 рр. був більшим за 0, у підприємства достатньо власних коштів

для фінансування оборотних активів, але значення показника доволі низьке та свідчить про значну фінансову залежність підприємства від зовнішніх кредиторів.

Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами у 2018 р. збільшився на 0,39 та становив 0,49, тобто 49,2 % запасів покривалось за рахунок власного капіталу підприємства.

Значення коефіцієнту маневреності ВОК у розглянутому періоді було більшим за 0, що свідчить про достатню кількість власних коштів для формування власних оборотних коштів, підприємство здатне фінансувати частину свого оборотного капіталу. Але, у 2018 р. значення показника зменшилось на 0,59, як результат, маневреність власних оборотних коштів знизилась.

Значення коефіцієнту покриття запасів у розглянутому періоді було меншим за 1, що свідчить про недостатність коштів для формування запасів підприємства, але у 2018 р. показник збільшився на 0,29 та становив 0,82, тобто 81,6 % запасів фінансувалось нормальними джерелами фінансування (за рахунок власного капіталу, довгострокових і короткострокових зобов'язань).

Серед категорії показників ділової активності у 2018 р. відбулося зменшення значень усіх коефіцієнтів оборотності та збільшення періодів оборотності.

Фактично, збільшення коефіцієнтів оборотності говорить про те, що підприємству необхідно менше ресурсів для того, щоб підтримувати поточний рівень активності. Збільшення даних показників протягом періоду дослідження є хорошою ознакою, адже свідчить про постійну роботу підприємства щодо поліпшення політики управління запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами та іншими оборотними активами.

Коефіцієнт фінансової автономії у досліджуваному періоді відповідав нормативному значенню та мав тенденцію до зростання, що свідчить про зростання фінансової стійкості та незалежності підприємства, адже підприємство мало змогу більшу частину активів профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів

Коефіцієнт фінансової залежності у 2016-2018 рр. мав тенденцію до зменшення, тобто рівень фінансової залежності підприємства зменшувався, у 2018 р. на 1 грн. власних коштів припадало 1,77 грн. фінансових ресурсів, що

на 0,05 грн. менше, порівняно з 2017 р. Значення показника знаходилось у нормативних межах, тому фінансові ризики компанії були на прийнятному рівні.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу у 2016-2018 рр. також мав тенденцію до зниження і був у нормативних межах. Так, у 2018 р. 43,4 % активів підприємства фінансувалось за рахунок позикового капіталу, що на 1,5 % менше, порівняно з 2017 р.

Значення коефіцієнтів довгострокового залучення позикових коштів та структури довгострокових вкладень у 2018 р. зменшилось, порівняно з 2017 р., що свідчить про підвищення фінансової незалежності підприємства від кредиторів.

Коефіцієнт забезпечення власними засобами у 2018 р. збільшився на 0,09 та становив 0,14, що відповідало нормативному значенню, таким чином, у 2018 р. 13,6 % обсягу оборотного капіталу було профінансовано за рахунок власних оборотних коштів.

Показники рентабельності активів, власного капіталу, реалізованої продукції у 2018 р. зменшились, що зі свого боку свідчить про зниження рівня прибутковості та ефективності функціонування підприємства.

Але, також спостерігається збільшення результатів чистої рентабельності реалізованої продукції, валової рентабельності основної діяльності та рентабельності операційної діяльності, що свідчить про підвищення ефективності операційних витрат, пов'язаних з формуванням виробничої собівартості, загальногосподарським управлінням і збутовою діяльністю та іншими операційними витратам.

Висновки до розділу 2

Проведено загальну характеристику та аналіз сучасного стану галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки. За результатами проведеного аналізу спостерігається збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції з фарфору та кераміки, ріст витрат на виробництво продукції галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки та обсягів капітальних інвестицій у дану галузь промисловості.

Проведено групування підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки за критерієм стану антикризового фінансового управління.

Для проведення кластерного аналізу було сформовано сукупність змінних, яка складається з п'яти показників: коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень; коефіцієнт фінансової автономії; коефіцієнт фінансового ризику; рентабельність власного капіталу; коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами.

Враховуючи особливості обраних показників для оцінки стану антикризового фінансового управління, які мають як кількісне, так і якісне значення, обгрунтовано доцільність використання методики, відповідно до якої всі часткові показники були приведені до єдиної одиниці виміру. Для цього використано процедуру нормування значень. Результатом кластеризації підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки за показниками стану антикризового фінансового управління та ефективності діяльності стало їх групування у два кластери. Для кластеру, в якому знаходиться ПрАТ «Харківський плитковий завод», характерні такі ознаки: достатній рівень фінансової стійкості та стабільності, достатній рівень поточної та швидкої ліквідності, прибутковість підприємств, недостатність абсолютної ліквідності.

Проведено аналіз абсолютних та відносних показників фінансового стану та стану антикризового фінансового управління підприємств кластеру. Як засвідчили результати дослідження, для підприємств кластеру характерними є: позитивна тенденція в балансі підприємств кластеру, розміри активів та пасивів збільшувались, що свідчить про розширення виробничих потужностей підприємств, інтенсивності та обсягів виробничої діяльності.

Слід зазначити, що підприємства кластеру є прибутковими, мають високий рівень швидкої ліквідності за рахунок збільшення обсягів дебіторської заборгованості, готової продукції та грошових коштів. Результати розрахунків показників стану антикризового фінансового управління підприємств кластеру свідчать про значний рівень ліквідності платоспроможності, прибутковості, ділової активності; зниження рівня фінансової стійкості через збільшення обсягу залучених коштів у структурі капіталу підприємств.

3. СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

3.1. Моделювання існуючого бізнес-процесу антикризового фінансового управління підприємствами галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки

На сьогоднішній день функціонування суб'єктів господарювання є предметом уваги багатьох учасників ринкових відносин, зацікавлених у результатах його діяльності. Для підприємства важливе не лише визначення його поточного фінансового стану, а й втілення заходів, спрямованих на його покращення, шляхом збільшення показників прибутковості, фінансової стійкості, ділової активності тощо. На вирішення відповідних проблем повинна бути націленою система заходів антикризового фінансового управління підприємствами, що дозволить передбачити та пом'якшувати кризові явища, а також управляти кризовими процесами та мінімізувати їх наслідки. Враховуючи важливість здійснення побудови ефективної системи антикризового фінансового управління пропонується розробити модель бізнес-процесу антикризового фінансового управління підприємствами. Бізнес-процес визначається як логічно завершений набір взаємозалежних і взаємодіючих видів діяльності, що підтримує діяльність підприємства й реалізує її політику, спрямовану на досягнення встановлених цілей [79].

Для моделювання бізнес-процесів використовується кілька різних методів, основою яких є як структурний, так і об'єктно-орієнтований підходи до моделювання. Однією з можливостей формування зазначеної програми є побудова IDEF0-моделі. IDEF0 – нотація (система умовних позначень, що є прийнятною в будь-якій області знань або діяльності) графічного моделювання, яка використовується для створення функціональної моделі, що відображає структуру та функції системи, а також потоки інформації і матеріальних об'єктів, які пов'язують ці функції. Нотація IDEF0 підтримує послідовну декомпозицію процесу до необхідного рівня деталізації. Дочірня діаграма, що створюється під час декомпозиції, охоплює ту ж область, що і батьківський процес, але описує її більш детально [80].

Особливістю IDEF0 є опис бізнес-процесу у вигляді ієрархічної системи взаємопов'язаних функцій, що значно полегшує розуміння предметної області. Призначення IDEF0 – надання засобів та способів повного і послідовного моделювання функцій (діяльності, дій, процесів, операцій) системи, а також функціональних зв'язків і даних, які підтримують об'єднання цих функцій [64]. Під час виконання системного аналізу з використанням програмного продукту Ramus, завдяки сучасним передовим CASE-технологіям, було побудовано структурно-функціональну модель антикризового фінансового управління підприємствами за стандартом AS-IS. Модель AS-IS (як є) – модель, що описує систему в тому стані, в якому вона знаходиться в даний момент часу. Аналіз цієї функціональної моделі дозволяє зрозуміти, де знаходяться найбільш слабкі місця, в чому полягатимуть переваги нових бізнес-процесів. Знайдені в моделі AS-IS недоліки можна виправити при створенні моделі TO-BE – моделі нової організації бізнес-процесів. Розглянемо процес побудови структурно-функціональної моделі IDEF0 бізнес-процесу антикризового фінансового управління на прикладі підприємства галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки за стандартом AS-IS. Вона передбачає наступні послідовні етапи робіт. Першим етапом є побудова основного блоку – контекстної діаграми, на якій по центру знаходиться блок головного завдання «Антикризове фінансове управління підприємствами» (рис. 3.1).

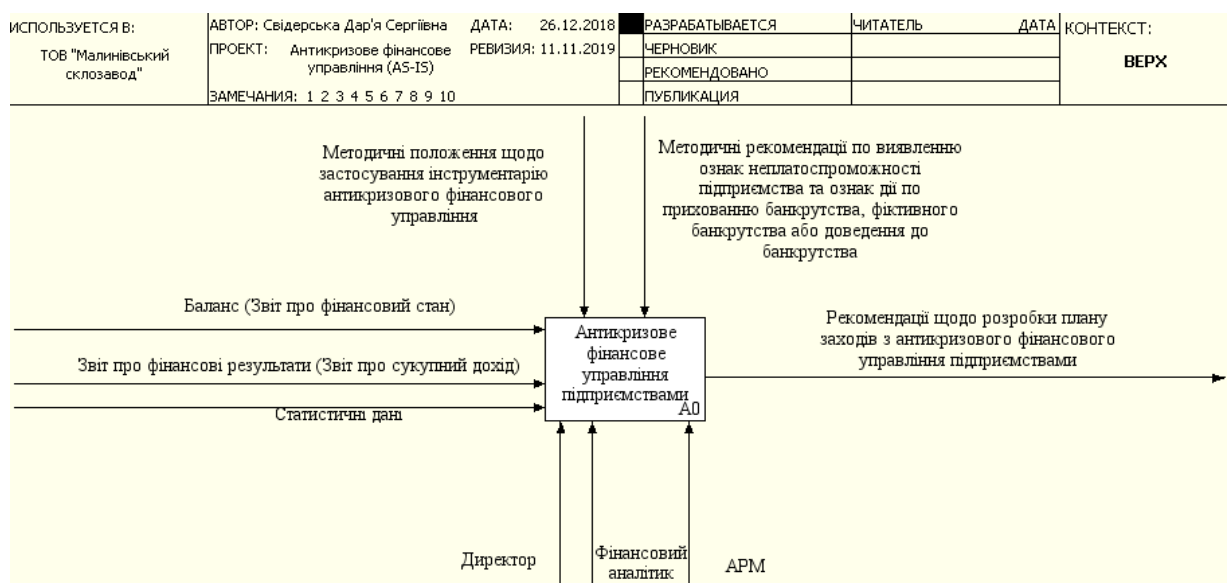


Рис. 3.1. Контекстна діаграма AS-IS «Антикризове фінансове управління підприємствами» у стандарті IDEF0

До контекстної діаграми надходять інтерфейсі дуги, які визначають вхідну інформацію, а саме Баланс (Звіт про фінансовий стан), статистичні дані та Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід). Методичне забезпечення модельованого процесу представлено наступними складовими: методичними положеннями щодо застосування інструментарію антикризового фінансового управління; методичними рекомендаціями по виявленню ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дії по прихованню банкрутства або доведення до банкрутства. Особи, що здійснюють антикризове фінансове управління підприємствами представлені фінансовим аналітиком, директором, за допомогою автоматизованого робочого місця. Результатом реалізації функціонального блоку контекстної діаграми є сформовані рекомендації щодо розробки плану заходів з антикризового фінансового управління підприємствами.

Другим етапом контекстної діаграми є декомпозиція, що полягає в уточненні загальної функції, сутності процесу, розбиваючи основну функцію на декілька підпорядкованих їй функцій [60] (рис. 3.2).

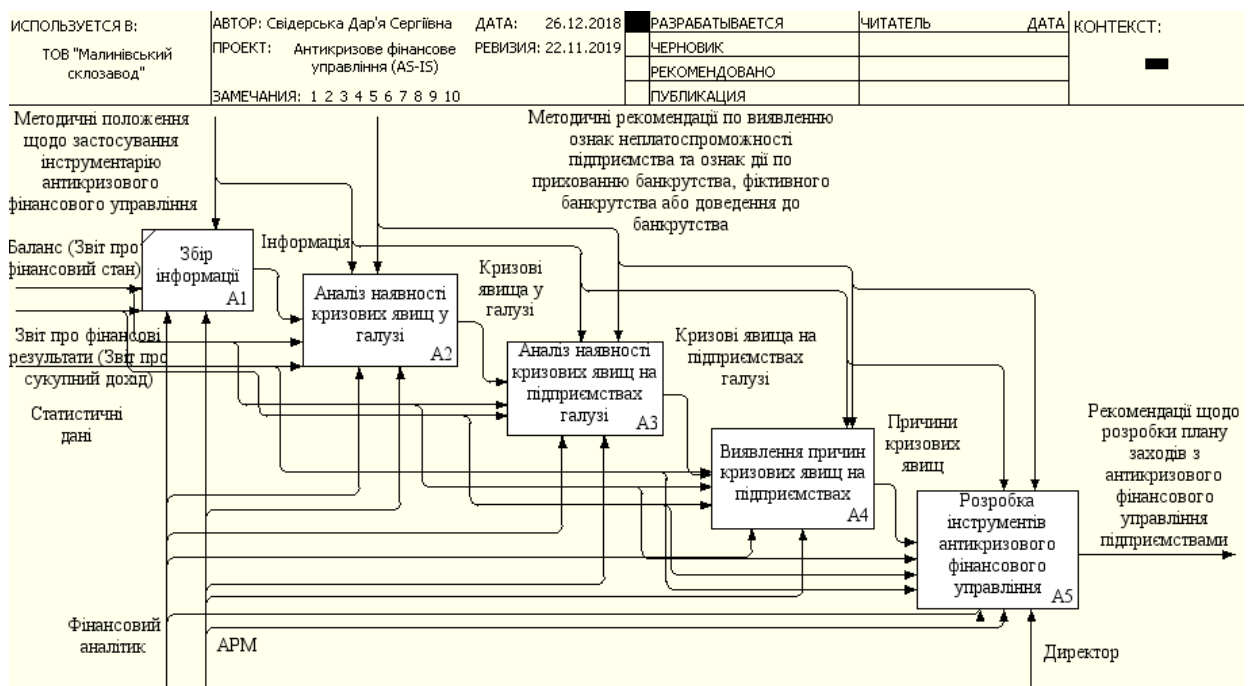


Рис. 3.2. Діаграма декомпозиції контекстної діаграми AS-IS «Антикризове фінансове управління підприємствами»

Декомпозиція дозволяє поступово і структуровано представляти модель системи у вигляді ієрархічної структури окремих діаграм, що робить

її більш зручною для антикризового фінансового управління. При цьому, інтерфейсні дуги переходять з контекстної діаграми на декомпозуючу з урахуванням закладеного змісту [60].

Деталізований процес складається з п'яти етапів: збір інформації, аналіз наявності кризових явищ у галузі, аналіз наявності кризових явищ на підприємствах галузі, виявлення причини кризових явищ на підприємствах, розробка інструментів антикризових заходів.

Така послідовність етапів відображає загальну логіку дій фінансового аналітика в процесі розробки плану заходів з антикризового фінансового управління.

Спочатку, на основі даних Балансу (Звіту про фінансовий стан), Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) та статистичних даних, фінансовий аналітик, за допомогою автоматизованого робочого місця, проводить збір інформації для подальшого аналізу, потім здійснює аналіз наявності кризових явищ у галузі.

Далі виконує аналіз наявності кризових явищ на підприємствах галузі. Наступним етапом виявляються причини кризових явищ на підприємствах.

На останній стадії фінансовим аналітиком та директором проводиться розробка інструментів антикризового фінансового управління. Під час формування рекомендацій фінансовому аналітику необхідно враховувати всі чинники, що були проаналізовані на попередніх етапах.

Для блоків А1-А5 керуючим обмеженням виступають Баланс (Звіт про фінансовий стан), Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) та статистичні дані.

У якості механізму (інтерфейсні дуги, які входять у нижню сторону функціонального блоку) виконання блоків А1-А4 моделі виступає фінансовий аналітик, який проводить аналіз наявності кризових явищ за допомогою автоматизованого робочого місця.

Блок А5 виконують фінансовий аналітик та директор за допомогою автоматизованого робочого місця, у межах якого проводиться розробка інструментів антикризових заходів.

Подальша побудова моделі передбачає декомпозицію найбільш значущих блоків, таких як А2-А3, А5, тому доцільно їх відобразити окремо. Структурна побудова діаграми для блоку А2 «Аналіз наявності кризових явищ у галузі» представлена на рис. 3.3.

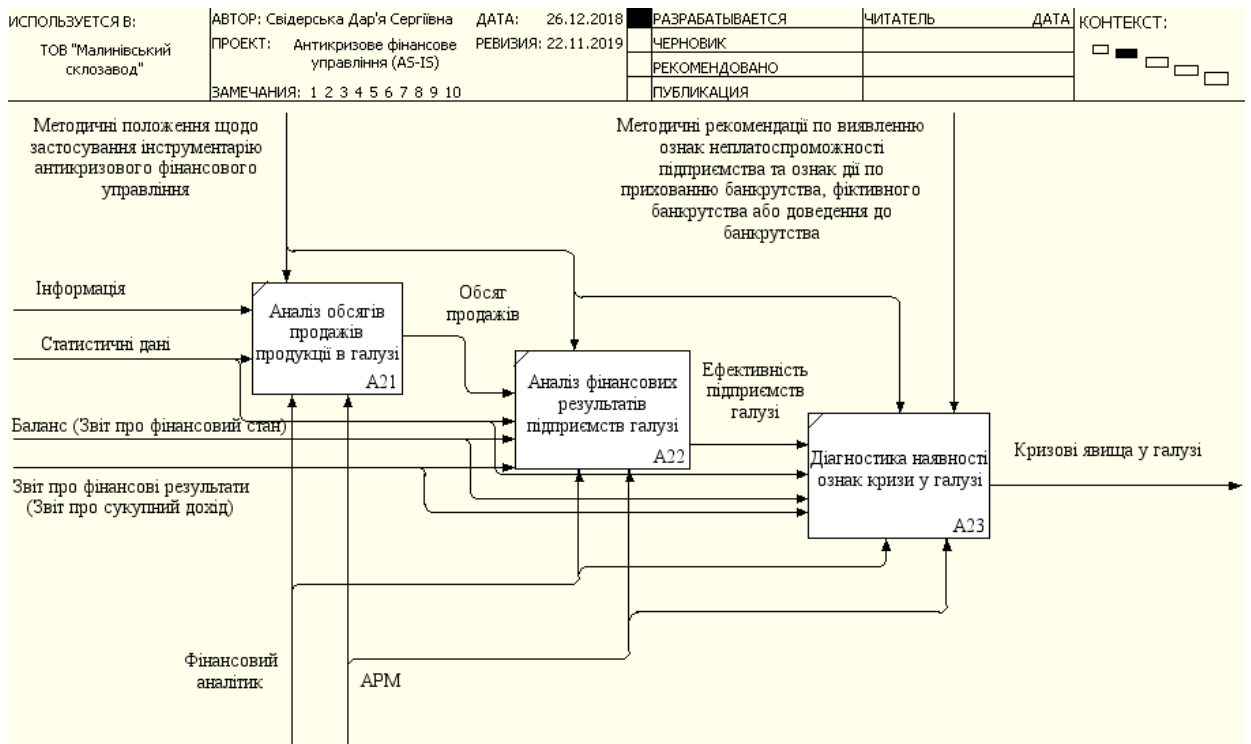


Рис. 3.3. Діаграма декомпозиції етапу «Аналіз наявності кризових явищ у галузі»

Етап аналізу наявності кризових явищ у галузі передбачає виконання послідовності таких процесів: аналіз обсягів продажів продукції у галузі, аналіз фінансових результатів підприємств галузі, діагностика наявності ознак кризи у галузі.

Такий перелік етапів дасть змогу обґрунтовано діагностувати наявність кризових явищ у галузі.

Спочатку фінансовий аналітик визначає обсяг продажів у галузі, далі виявляє рівень ефективності діяльності підприємств галузі. На останньому етапі визначаються кризові явища у галузі.

Для блока А21 керуючим обмеженням є інформація та статистичні дані, для блоків А22-А23 – статистичні дані, Баланс (Звіт про фінансовий стан) та Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід).

Далі слід розглянути, як деталізовано блок А3 «Аналіз наявності кризових явищ на підприємствах галузі» (рис. 3.4).

На даному етапі проводиться експрес-діагностика фінансового стану підприємств, фундаментальна діагностика фінансового стану підприємств та формуються аналітичні висновки за результатами аналізу.

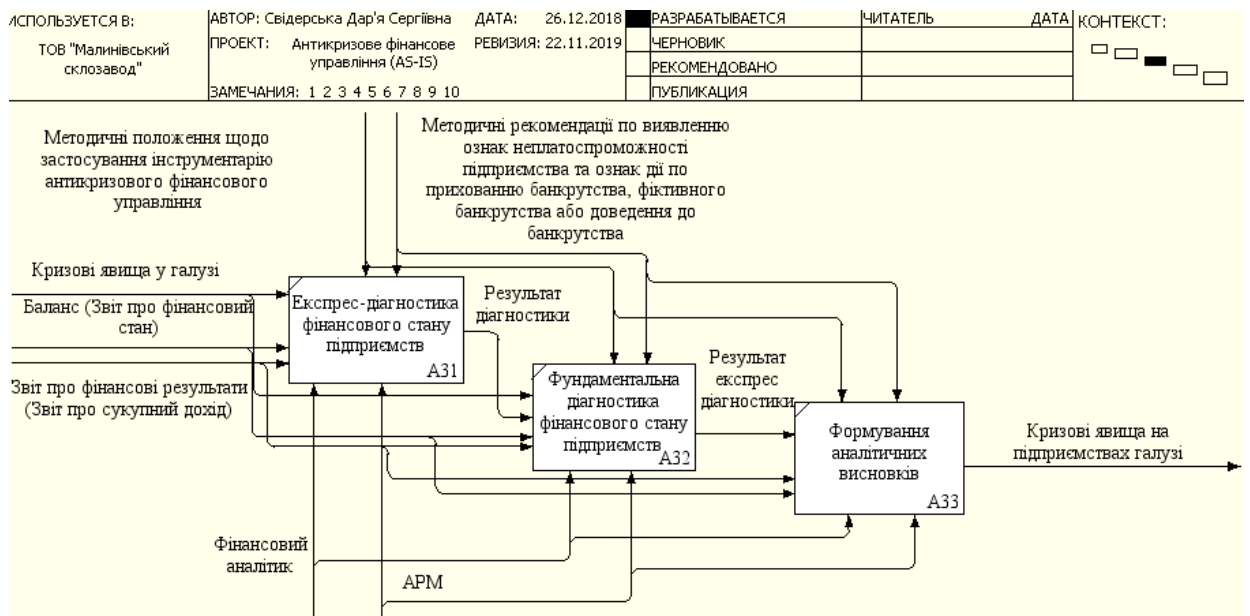


Рис. 3.4. Діаграма декомпозиції етапу «Аналіз наявності кризових явищ на підприємствах галузі»

Експрес-діагностика дозволить розпізнати ознаки кризи на ранній стадії та прийняти необхідні для її усунення заходи. Вона включає наступні кроки: аналіз балансу підприємств; оцінка матеріальних та нематеріальних активів підприємств, аналіз їх структури; аналіз джерел фінансового забезпечення поточної діяльності підприємств; аналіз обсягів виробництва та реалізації продукції; оцінка ринкового становища підприємств; узагальнення результатів експрес-діагностики фінансового стану підприємств та формулювання попередніх висновків.

Фундаментальна діагностика кризового стану підприємств здійснюється за допомогою оцінки фінансового стану на основі комплексного аналізу з метою поглиблення результатів оцінки кризових параметрів фінансового розвитку суб'єктів господарювання, отриманих у процесі експрес-діагностики. Фундаментальна діагностика фінансового стану підприємств включає наступні кроки: оцінка стану та ефективності використання основних фондів; аналіз структури капіталу підприємств; аналіз використання трудових ресурсів; аналіз рівня та структури витрат на виробництво та реалізацію продукції; оцінка організаційної структури підприємств; аналіз формування та напрямків використання прибутку підприємств; оцінка платоспроможності та ліквідності підприємств; узагальнення результатів та формування остаточних висновків.

Останній етап передбачає розробку плану заходів антикризового фінансового управління підприємств, який виконується фінансовим аналітиком та директором. за допомогою спеціального програмного забезпечення (рис. 3.5).

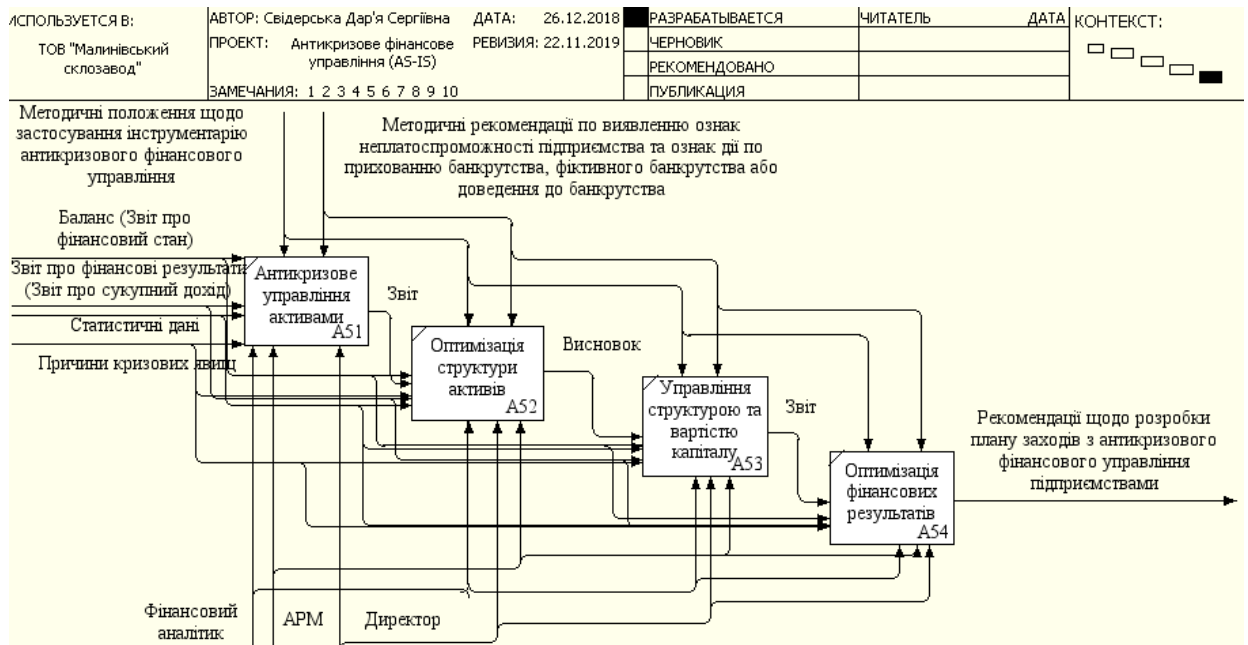


Рис. 3.5. Діаграма декомпозиції етапу «Розробка інструментів антикризового фінансового управління»

Даний етап характеризується наступною послідовністю дій: антикризове управління активами, оптимізація структури капіталу, управління структурою та вартістю капіталу, оптимізація фінансових результатів. Результатом проведення даного етапу є формування рекомендацій щодо розробки плану заходів з антикризового фінансового управління підприємствами.

Таким чином, побудована модель AS-IS дає можливість виявити проблеми, розбіжності, непогодженості, загрози, що існують у конкретного бізнес-процесу на поточний момент часу й мають бути подолані за фундаментальної модернізації існуючих організаційних рішень і процедур. Це стає можливим, якщо побудувати іншу функціональну модель "ТО-ВЕ" ("як повинно бути") з метою удосконалення існуючої практики реалізації ділового процесу, доведення до кожного працівника, що бере участь у ньому, чіткого розуміння структури і змісту як усього бізнес-процесу в цілому, так і своєї частки.

3.2. Вдосконалення структурно-функціональної моделі процесу антикризового фінансового управління підприємствами галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки

Для вирішення недоліків існуючої моделі управління запропоновано модель TO-BE. Розглянемо процес побудови структурно-функціональної моделі IDEF0 бізнес-процесу «Збільшення чистих активів підприємства» за стандартом TO-BE (рис. 3.6).

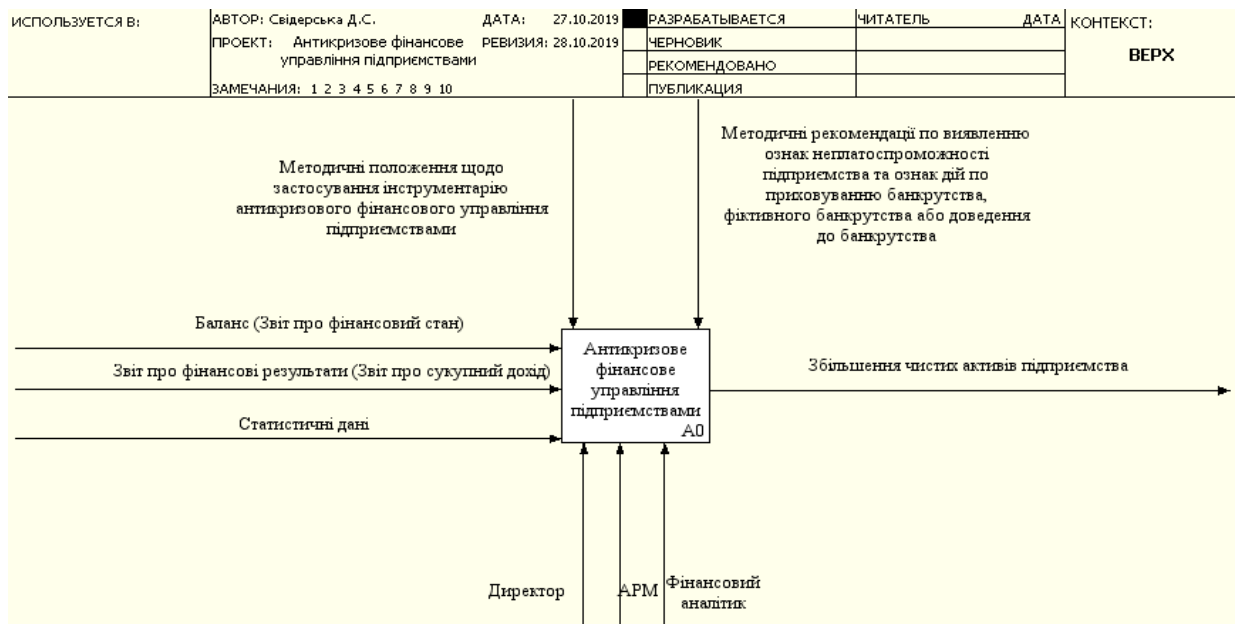


Рис. 3.6. Контексна діаграма TO-BE «Антикризове фінансове управління підприємствами» у стандарті IDEF0

Істотною відмінністю моделі «Антикризове фінансове управління підприємствами» TO-BE порівняно з моделлю AS-IS є те, що у вдосконаленій моделі додано нові етапи, вона дозволяє з високою точністю визначити та досягти цілі збільшення чистих активів підприємства. Першим етапом є побудова основного блоку – діаграми, на якій по центру знаходиться блок головного завдання «Антикризове фінансове управління підприємствами». На другому етапі представлено деталізований процес декомпозиції, який складається з семи етапів: збір інформації, аналіз наявності кризових явищ у галузі, кластерний аналіз підприємств галузі, поглиблений аналіз структури капіталу підприємств кластеру, виявлення факторів, що спричиняють кризу, позиціонування підприємств галузі,

останнім етапом є розробка стратегії антикризового фінансового управління підприємства (рис. 3.7).

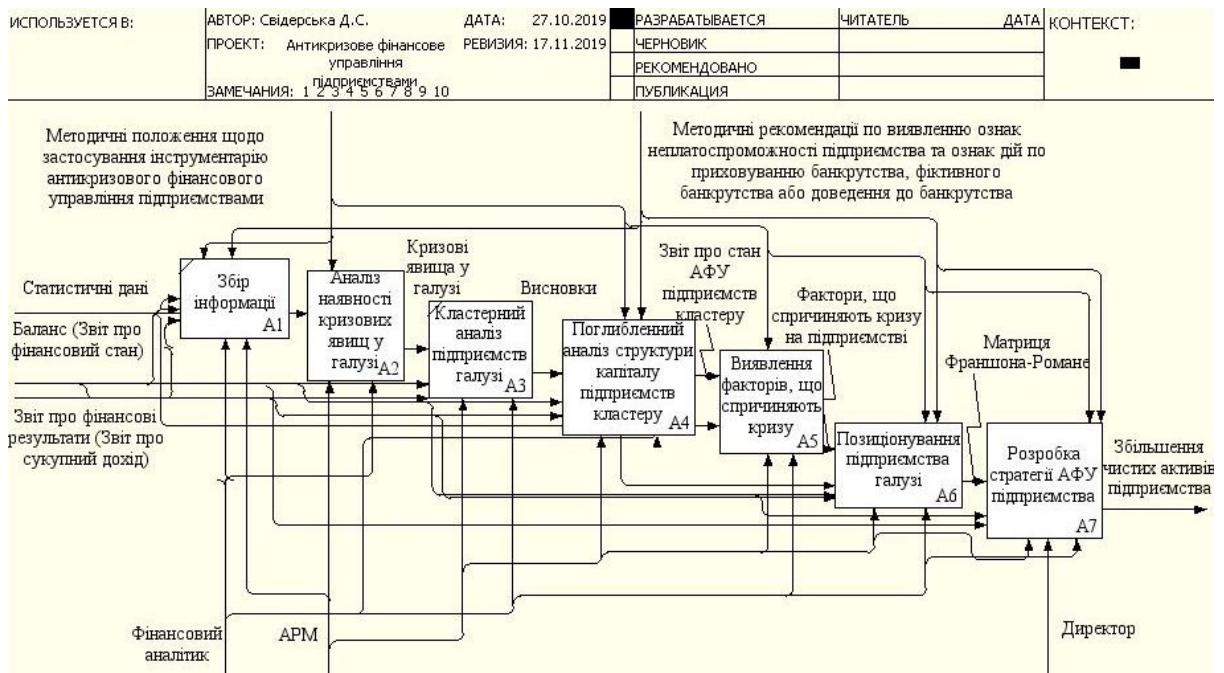


Рис. 3.7. Діаграма декомпозиції контекстної діаграми «Антикризове фінансове управління підприємствами ТО-ВЕ»

Спочатку виконується збір інформації. Далі, на основі статистичних даних, проводиться аналіз наявності кризових явищ у галузі. Наступним кроком здійснюється кластерний аналіз підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки.

На подальших етапах здійснюється поглиблений аналіз структури капіталу підприємств кластеру та виявлення факторів, що спричиняють кризу. За тим, виконується позиціонування підприємства галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки на основі побудови матриці Франсона-Романе. На останній стадії проводиться розробка стратегії антикризового фінансового управління підприємства. Під час розробки рекомендацій фінансовому аналітику та директору слід враховувати всі чинники, що були проаналізовані на попередніх етапах. Важливим для діяльності підприємства в даному напрямі є розробка антикризових програм, що включають в себе напрями та стратегію подолання кризи на внутрішньому рівні, з використанням відповідних принципів та методів антикризового управління. У якості механізму виконання блоків А1-А6 моделі виступає фінансовий

аналітик, за допомогою автоматизованого робочого місця. Блок А7 виконують фінансовий аналітик та директор, за допомогою автоматизованого робочого місця, у межах якого проводиться розробка стратегії антикризового фінансового управління підприємства, результатом якої є збільшення чистих активів підприємства.

Подальша побудова моделі передбачає декомпозицію найбільш значущих блоків, таких як А2, А4-А7 тому доцільно їх відобразити окремо. Структурна побудова діаграми для блоку А2 «Аналіз наявності кризових явищ у галузі» (рис. 3.8).

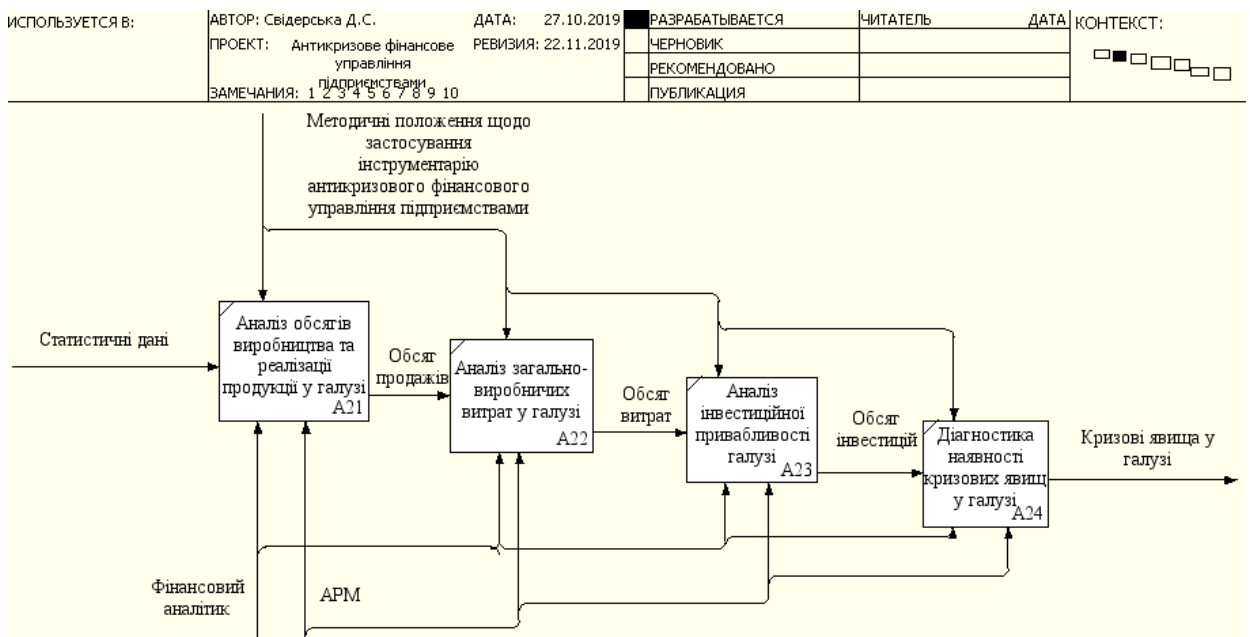


Рис. 3.8. Діаграма декомпозиції етапу «Аналіз наявності кризових явищ у галузі ТО-ВЕ»

Етап «Аналіз наявності кризових явищ у галузі» передбачає виконання послідовності таких процесів: аналіз обсягів виробництва та реалізації продукції у галузі, аналіз загально-виробничих витрат у галузі, аналіз інвестиційної привабливості галузі та діагностика наявності кризових явищ у галузі. Вхідною інформацією є статистичні дані галузі та загалом, переробної промисловості. Методичне забезпечення представлено методичними положеннями щодо застосування інструментарію антикризового фінансового управління підприємствами. Такий перелік етапів дасть змогу обґрунтовано діагностувати кризові явища у галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки.

Далі представлено, як деталізовано блок А4 «Поглиблений аналіз структури капіталу підприємств кластеру» (рис. 3.9). На даному етапі проводиться розрахунок показників стану антикризового фінансового управління, визначення динаміки показників стану антикризового фінансового управління. При аналізі стану антикризового фінансового управління підприємства на основі системи показників важливим є порівняння фактичного рівня показників з нормативними значеннями. Необхідність встановлення нормативних значень показників обумовлена завданнями аналізу стану антикризового фінансового управління підприємства. На четвертому етапі формуються аналітичні висновки.

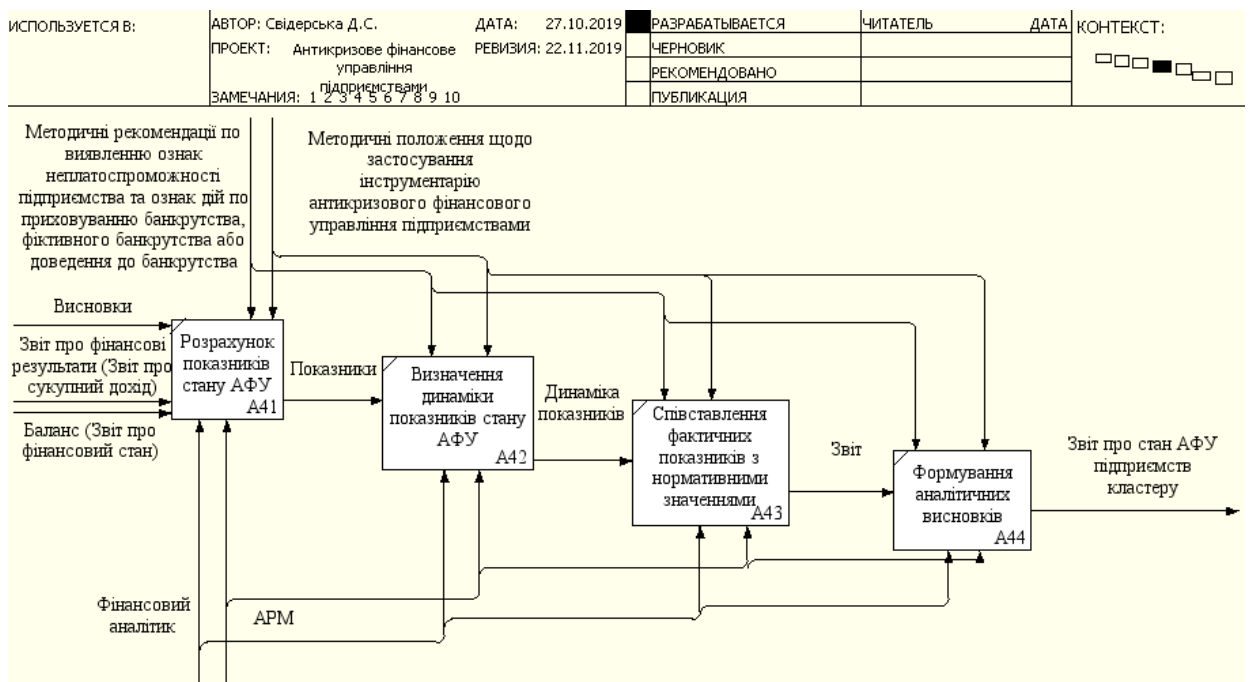


Рис. 3.9. Діаграма декомпозиції етапу «Поглиблений аналіз структури капіталу підприємства ТО-ВЕ»

Вхідною інформацією є висновки, сформовані на попередньому етапі, Баланс (Звіт про фінансовий стан) та Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід). Методичне забезпечення представлено методичними положеннями щодо застосування інструментарію антикризового фінансового управління підприємствами та методичними рекомендаціями по виявленню однак неплатоспроможності підприємства та ознак дії по прихованню банкрутства, фіктивного банкрутства або доведення до банкрутства.

На рис. 3.10 представлено деталізацію блоку А5 «Виявлення факторів що спричиняють кризу», який передбачає виконання наступних послідовних кроків: формування набору показників, визначення факторних навантажень, ідентифікацію факторів, а також – формування сукупності причин, що спричиняють розвиток кризи на підприємствах.

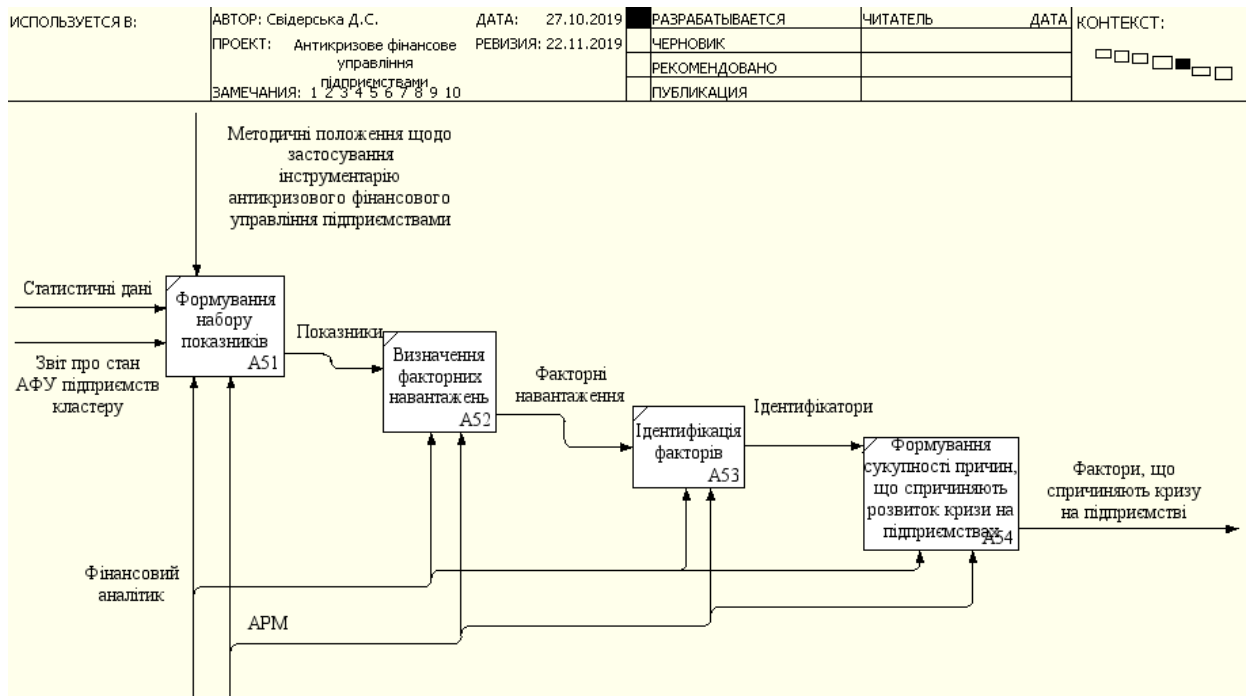


Рис. 3.10. Діаграма декомпозиції етапу «Виявлення факторів що спричиняють кризу ТОВ-ВЕ»

Вхідною інформацією для проведення факторного аналізу є Звіт про стан антикризового фінансового управління підприємств кластеру та статистичні дані галузі. Результатом етапу є визначення факторів впливу на стан антикризового фінансового управління підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки. Одним із найважливіших етапів антикризового фінансового управління підприємствами є етап «Позиціонування підприємства галузі» – блок А6, декомпозиція якого зображена на рис. 3.11. Даний процес складається з таких етапів: стратегічний аналіз галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки на основі методу PEST-аналізу, SWOT-аналіз підприємства галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки, розрахунок показника результату фінансово-господарської діяльності підприємства та побудова матриці фінансових стратегій Франсона-Романе.

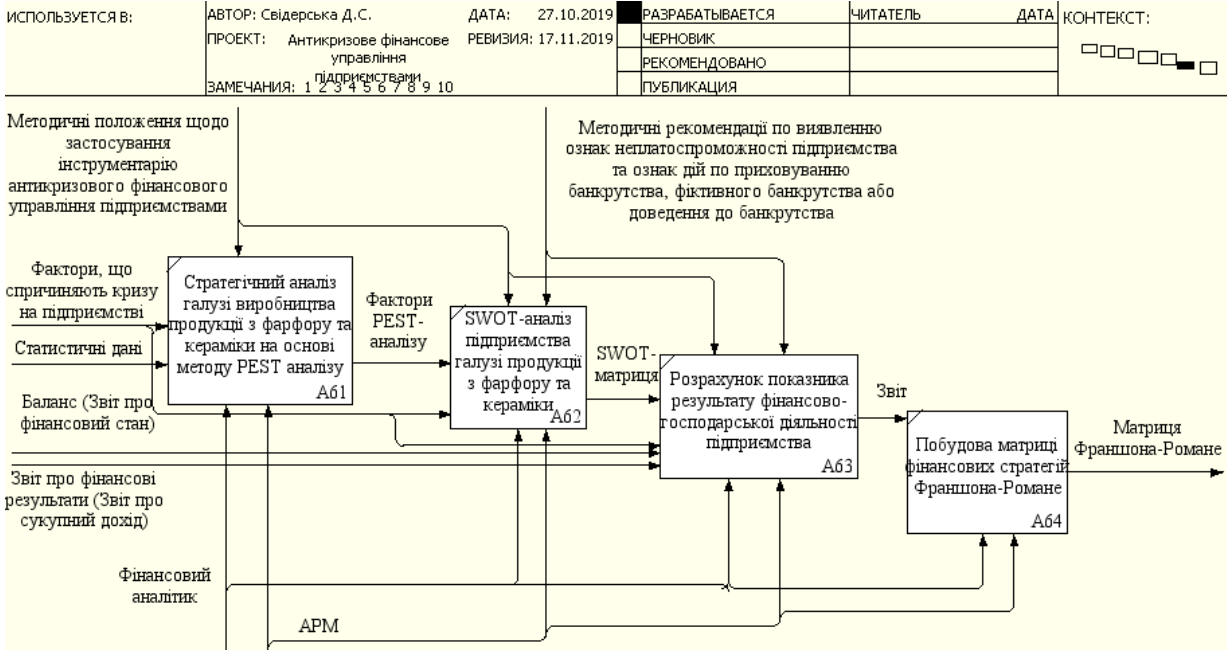


Рис. 3.11. Діаграма декомпозиції етапу «Позиціонування підприємства галузі TO-BE»

Декомпозиція етапу «Розробка стратегії антикризового фінансового управління підприємства» – блок А7 представлена на рис. 3.12.

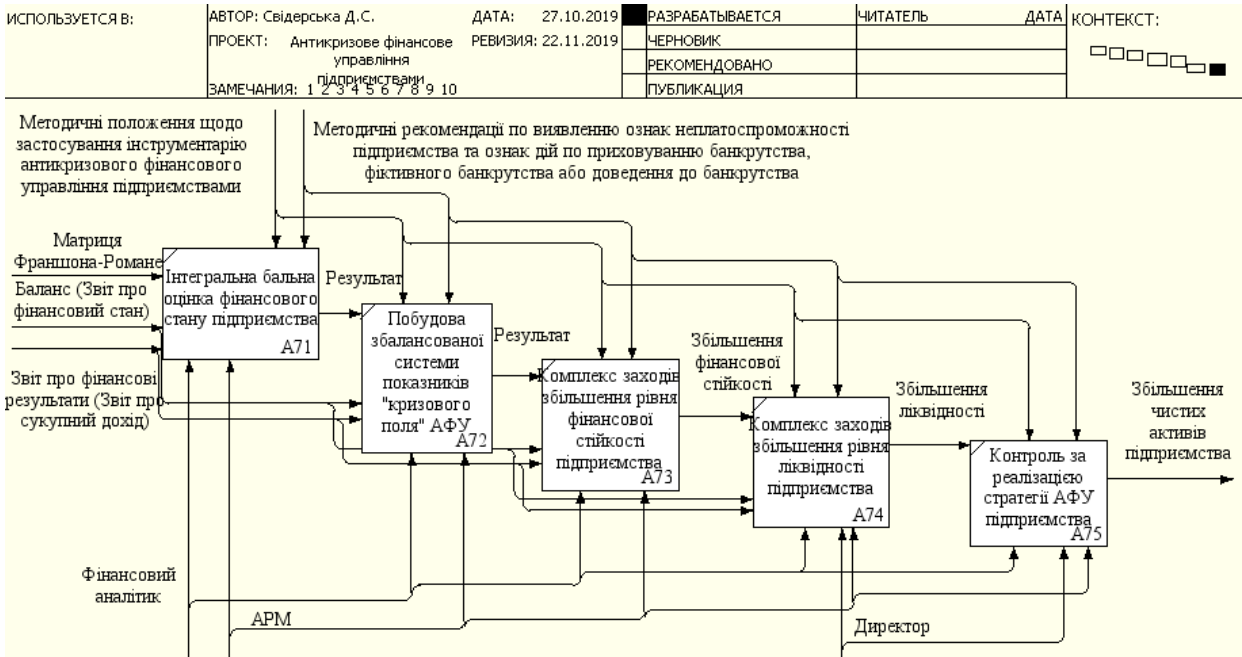


Рис. 3.12. Діаграма декомпозиції етапу «Розробка стратегії антикризового фінансового управління підприємства TO-BE»

Останній етап передбачає безпосередньо розробку стратегії антикризового фінансового управління підприємства, який виконується фінансовим аналітиком та директором за допомогою спеціального програмного забезпечення. Він передбачає виконання наступних кроків: розрахунок інтегральної бальної оцінки фінансового стану підприємства, побудову збалансованої системи показників «кризового поля» антикризового фінансового управління, визначення комплексу заходів збільшення рівня фінансової стійкості підприємства, формування комплексу заходів збільшення рівня ліквідності підприємства, останнім етапом є контроль за реалізацією стратегії антикризового фінансового управління підприємства. Результатом проведення даного етапу є збільшення чистих активів підприємства. Порівняння моделей «AS-IS» та «TO-BE» наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Порівняння моделей AS-IS і TO-BE процесу «Антикризове фінансове управління підприємствами»

AS-IS		TO-BE		Відмінності
1	2	3	4	5
1. Збір інформації				Здійснює фінансовий аналітик
2. Аналіз наявності кризових явищ у галузі				Новий етап (Аналіз інвестиційної привабливості галузі)
2.1	Аналіз обсягів продажів продукції в галузі	2.1	Аналіз обсягів виробництва та реалізації продукції у галузі	
2.2	Аналіз фінансових результатів підприємств галузі	2.2	Аналіз загальновиробничих витрат у галузі	
2.3	Діагностика наявності ознак кризи у галузі	2.3	Аналіз інвестиційної привабливості галузі	
		2.4	Діагностика наявності кризових явищ у галузі	
-		3. Кластерний аналіз підприємств галузі		Новий етап (Кластерний аналіз підприємств галузі)
3. Аналіз наявності кризових явищ на підприємствах галузі		4. Поглиблений аналіз структури капіталу підприємств кластеру		Розрхунок показників стану антикризового фінансового управління та співставлення значень з нормативними
3.1	Експрес-діагностика фінансового стану підприємств	4.1	Розрахунок показників стану антикризового фінансового управління	
3.2	Фундаментальна діагностика фінансового стану підприємств	4.2	Визначення динаміки показників стану антикризового фінансового управління	
3.3	Формування аналітичних висновків	4.3	Співставлення фактичних показників з нормативними значеннями	
		4.4	Формування аналітичних висновків	

1	2	3	4	5
4.	Виявлення причин кризових явищ на підприємствах	5.	Виявлення факторів, що спричиняють кризу	Проведення факторного аналізу галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки та виділення сукупності причин, що спричиняють кризу на підприємствах галузі
		5.1	Формування набору показників	
		5.2	Визначення факторних навантажень	
		5.3	Ідентифікація факторів	
		5.4	Формування сукупності причин, що спричиняють розвиток кризи на підприємствах	
-	-	6.	Позиціонування підприємства галузі	Новий етап (Проводиться позиціонування підприємства галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки. Результатом є побудова матриці Франшона-Романе)
		6.1	Стратегічний аналіз галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки на основі методу PEST-аналізу	
		6.2	SWOT-аналіз підприємства галузі продукції з фарфору та кераміки	
		6.3	Розрахунок показника результату фінансово-господарської діяльності підприємства	
		6.4	Побудова матриці фінансової стратегії Франшона-Романе	
5.	Розробка інструментів антикризового фінансового управління	7.	Розробка стратегії антикризового фінансового управління підприємства	Виділення плану заходів з антикризового фінансового управління стратегії щодо антикризового фінансового управління підприємствами галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки
5.1	Антикризове управління активами	7.1	Інтегральна бальна оцінка фінансового стану підприємства	
5.2	Оптимізація структури капіталу	7.2	Побудова збалансованої системи показників «кризового поля» антикризового фінансового управління	
5.3	Управління структурою та вартістю капіталу	7.3	Комплекс заходів збільшення рівня фінансової стійкості підприємства	
5.4	Оптимізація фінансових результатів	7.4	Комплекс заходів збільшення рівня ліквідності підприємства	
		7.5	Контроль за реалізацією стратегії антикризового фінансового управління підприємства	

Таким чином, запропонований підхід антикризового фінансового управління підприємства дозволяє синтезувати у межах єдиної методології часткові завдання антикризового фінансового управління підприємства, забезпечує регулювання параметрів управлінської діяльності на кожному з етапів розробки моделі управління [38]. У значній мірі скорочує вплив чинників невизначеності на точність схвалюваних управлінських рішень, що створює передумови для антикризового фінансового управління підприємства та подальшої ефективної діяльності підприємства.

Висновки до розділу 3

Досліджено структурно-функціональну модель «AS-IS» антикризового фінансового управління підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки та здійснено декомпозицію контекстної діаграми. Деталізований процес складався з п'яти етапів: збір інформації, аналіз наявності кризових явищ у галузі, аналіз наявності кризових явищ на підприємствах галузі, виявлення причини кризових явищ на підприємствах, розробка інструментів антикризових заходів. Розкрито зміст та проведено декомпозицію блоків контекстної діаграми моделі AS-IS: «Аналіз наявності кризових явищ у галузі», «Аналіз наявності кризових явищ на підприємствах галузі» та «Розробка інструментів антикризового фінансового управління». Даний управлінський процес зосереджується на проведенні абсолютних і відносних показників оцінки фінансового стану підприємства та не передбачає проведення фундаментального аналізу антикризового фінансового управління, який мав би включати систематичне дослідження та аналіз підприємств галузі, проведення прогнозування фінансових ризиків підприємства в майбутньому.

З огляду на зазначені недоліки, була запропонована модель «ТО-ВЕ» процесу антикризового фінансового управління, яка передбачає комплексний аналіз фінансового стану та стану антикризового фінансового управління підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки. Деталізований процес складався з семи етапів: збір інформації, аналіз наявності кризових явищ у галузі, кластерний аналіз підприємств галузі, поглиблений аналіз структури капіталу підприємств кластеру, виявлення факторів, що спричиняють кризу, позиціонування підприємств галузі, останнім етапом була розробка стратегії антикризового фінансового управління підприємства. Запропонований підхід дозволяє: синтезувати у межах єдиної методології часткові завдання антикризового фінансового управління підприємством, забезпечити регулювання параметрів управлінської діяльності на кожному з етапів розробки моделі управління.

На останньому етапі було проведено порівняння моделей AS-IS і ТО-ВЕ процесу «Антикризове фінансове управління підприємствами».

4. РОЗРОБЛЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ПРОГРАМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВОЇ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГАЛУЗІ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ З ФАРФОРУ ТА КЕРАМІКИ

4.1. Факторний аналіз галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки

Факторно-аналітичний підхід ґрунтується на уявленні про комплексний характер досліджуваного явища, що виявляється, у взаємозв'язках між окремими його ознаками. Основною метою факторного аналізу є об'єднання великої кількості показників, ознак, якими характеризується економічний процес або об'єкт, в меншу кількість штучно побудованих на їх основі факторів, щоб отримана в результаті система факторів була найбільш зручна з точки зору змістовної інтерпретації. Саме узагальнені місткі характеристики називаються факторами [40]. Вхідною інформацією для застосування факторного аналізу є нормалізовані значення чинників визначення стану антикризового фінансового управління підприємства. Обробка вхідної інформації відбувається з використанням програмного забезпечення "Statistica" за допомогою модуля факторного аналізу. Таблиця вхідних даних для рішення задачі представлена на рис. 4.1

	1 ОРПП	2 ВВП р./д. нас.	3 КІ	4 ІСЦ	5 ПІІ в У	6 ППІ з У	7 ІЦВПП
2010	45791,8	24798	3801,7	109,1	1128,5	0,6	106,6
2011	55583	29980	4241,3	104,6	1206,5	0,6	114,5
2012	58714,8	29980	3790	99,8	1381,7	0,6	107,6
2013	58386,8	33965	4231,7	100,5	1484,3	0,6	100,8
2014	64212,5	36904	3989	124,9	1179,2	0,7	115,7
2015	85969,9	46413	3817,7	143,3	1079,8	0,8	127,9
2016	107616	55899	6255,1	112,4	967	0,9	112,4
2017	134147	70210	10439,8	113,7	1023,6	0,9	116,2
2018	160121	84192	13132,3	109,8	1055,7	0,9	112,6

Рис. 4.1. Вхідні дані для проведення факторного аналізу

В якості початкових даних для факторного аналізу використовуються зовнішні фактори, які впливають на діяльність підприємства та оцінку його стану антикризового фінансового управління: обсяг реалізованої промислової продукції (переробна промисловість), ВВП на душу населення, капітальні інвестиції (переробна промисловість), індекс споживчих цін, прямі інвестиції в Україну (переробна промисловість), прямі інвестиції з України (переробна промисловість) та індекс реальної заробітної плати) (Додаток М).

Наступний етап факторного аналізу – оцінка рівня інформативності головних компонент. Оптимальна кількість факторів визначається за двома критеріями: критерій Кайзера та критерій Кетела. Відповідно до критерію Кайзера обирається кількість факторів для яких власне значення становить більше 1, тобто якщо фактор не виділяє дисперсію, що рівна дисперсії однієї змінної, то даний фактор не враховується [61]. Даний критерій є одним із найпоширеніших і найбільш точно виділяє оптимальну кількість факторів. Проте він має і свої недоліки, одним з яких є суб'єктивність обраних фінансових показників, іншим недоліком є те, що згідно даного критерію може бути виділено занадто мало факторів на відміну від критерію Кетелла, який може виділити забагато факторів, які втрачають свою значимість.

Факторний аналіз проведено на основі всіх перерахованих показників. Обрано метод обробки даних – метод головних компонент (рис. 4.2).

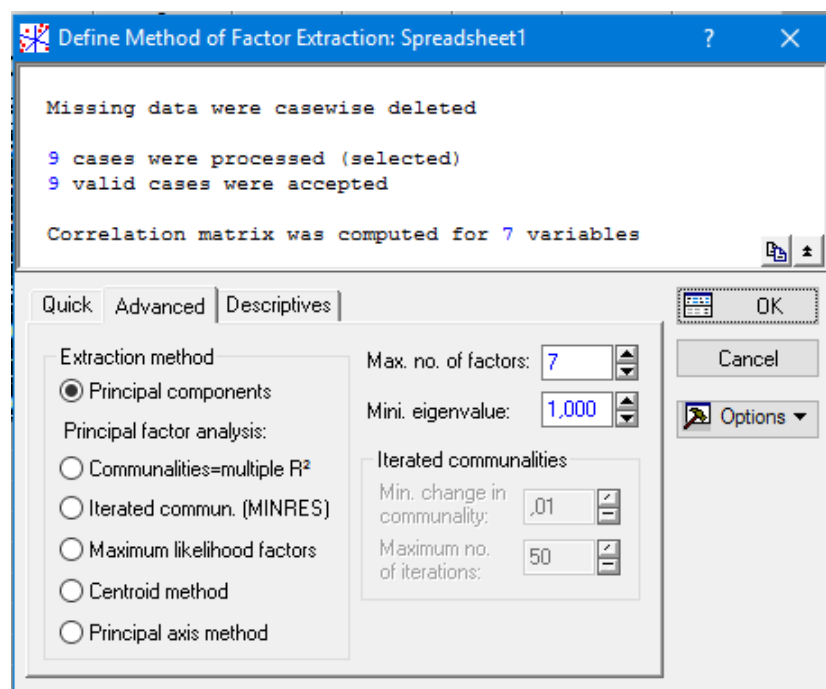


Рис. 4.2. Вибір методу обробки даних

Метод головних компонент (Principal components) – дозволяє виділити компоненти, працюючи з первісної матрицею кореляцій. [14]. Верхня частина вікна Define Method of Factor Extraction (Визначити метод виділення чинників), зображеного на рисунку 4.2, є інформаційною. Вона містить дані про вибраний метод обробки пропущених значень – Casewise, кількість оброблених спостережень – 9, кількість спостережень, придатних для подальших обчислень – 9. Кореляційна матриця обчислена для 7 змінних.

Визначено, який із факторів найбільш значимий. Для цього було використано аналіз власних значень факторів. Вікно результатів власних значень, зображено на рис. 4.3.

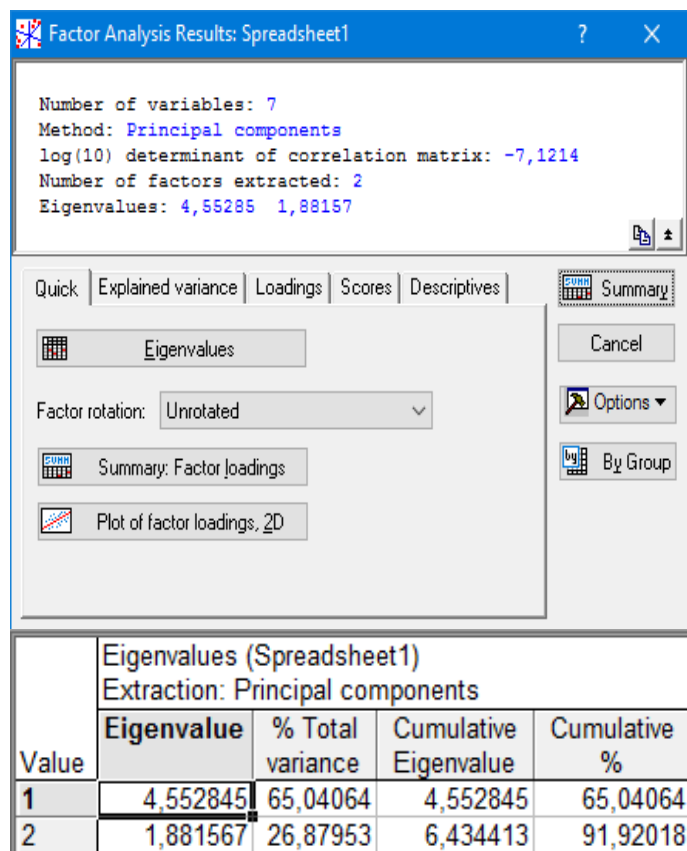


Рис. 4.3. Вікно результатів власних значень чинників формування стану антикризового фінансового управління підприємства

У стовпчику (Eigenval) наведено дисперсії кожного фактора, а в стовпчику (% total Variance) – відсоток від загальної дисперсії для кожного фактора. Вікно результатів власних значень показує відсортовані за спаданням величини власних значень (1 стовбець), відносний внесок кожної компоненти у сумарну дисперсію і накопичувальний відносний внесок (2, 4

стовбці) [40]. Кожен фактор включає більше одного показника, тобто здійснено редукцію даних і кожен показник включено у один із двох факторів. Перший фактор пояснює приблизно 65,04 % дисперсії, а другий фактор – 26,88 % дисперсії. Столпчик «Cumul.Eigenval» містить накопичену або кумулятивну дисперсію виділених факторів, а столпчик «Cumul%» – накопичений відсоток від загальної дисперсії [40]. Для результату аналізу використовують перші головні компоненти, сумарний внесок у дисперсію яких перевищує 70 %, тобто для цілей оцінювання стану антикризового фінансового управління підприємства доцільно враховувати 2 компоненти, сумарний внесок яких складає 91,92 %. Отже, можемо зробити висновок про високу якість факторного аналізу, так як сукупно фактори пояснюють 91,92 % дисперсії, причому перша головна компонента пояснює 65,04% загальної дисперсії, а друга – 26,88%. Це означає, що 8,08 % дисперсії даних припадає на інші не враховані фактори. Побудовано таблицю факторних навантажень (рис. 4.4), де рядки – це змінні, а стовпці – виділені компоненти.

		Factor Loadings (Unrotated) (Spreadsheet1) Extraction: Principal components (Marked loadings are >,700000)	
Variable	Factor 1	Factor 2	
ОРПП	-0,942754	-0,310862	
ВВП р./д. нас.	-0,941130	-0,303036	
КІ	-0,823017	-0,527155	
ІСЦ	-0,422458	0,861549	
ПІІ в У	0,815899	-0,275537	
ППІ з У	-0,969307	-0,012191	
ІЦВПП	-0,563257	0,772575	
Expl.Var	4,552845	1,881567	
Prp.Totl	0,650406	0,268795	

Рис. 4.4. Вікно результатів факторних навантажень чинників визначення стану антикризового фінансового управління підприємства

У даній таблиці факторам відповідають стовпці, а змінним – рядки і для кожного фактора вказується навантаження кожної вихідної змінної, яка показує відносну величину проекції змінної на факторну координатну вісь [34]. Факторні навантаження можуть інтерпретуватися як кореляції між відповідними змінними і чинниками – чим вище навантаження за модулем,

тим більше близькість фактора до початкової змінної; та вони становлять найбільш важливу інформацію для інтерпретації отриманих факторів [34]. Факторні навантаження дають найбільш важливу інформацію для інтерпретації отриманих компонент [40].

Вікно результатів на рис. 4.4 на підставі критерію Кайзера дає можливість стверджувати, що для подальшого дослідження слід враховувати дві ключових компоненти, оскільки їх власне значення (4,552845; 1,881567) є більшим за 1 – мінімального значення головної компоненти. Елементи матриці факторних навантажень характеризують щільність зв'язку між чинниками впливу на стан антикризового фінансового управління підприємства галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки та головними компонентами. Значення факторних навантажень підсвічуються на екрані. Отже, результати факторного аналізу дають змогу виділити два фактора. До першого входять: обсяг реалізованої промислової продукції (переробна промисловість), капітальні інвестиції (переробна промисловість), прямі інвестиції в Україну (переробна промисловість), ВВП на душу населення. До другого – індекс споживчих цін та індекс реальної заробітної плати. Таким чином, можна стверджувати, що перший фактор – чинники, що характеризують макроекономічні показники сприятливого розвитку, другий – фактор платоспроможного попиту. Відповідно до критерію Кеттела побудовано графік «кам'яного осипу» [66]. На графіку в порядку спадання зображено власні значення кожного виділеного фактора (рис. 4.5.).

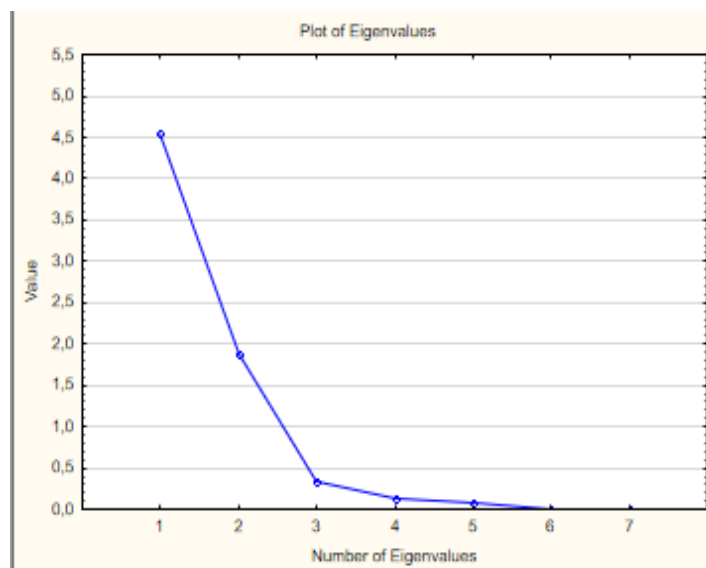


Рис. 4.5. Графік «кам'янистого осипу»

Кеттел Р.Б. запропонував знайти таке місце на графіку, де зменшення власних значень зліва направо максимально сповільнюється [40]. Як показує графік, оптимальна кількість факторів –2, оскільки саме при цій кількості факторів графік власних чисел починає згладжуватися в напрямку правої, пологої частини, зменшення значень максимально сповільнюється.

Критерій Кайзера іноді зберігає занадто багато факторів, а критерій кам'янистого насипу – навпаки, іноді зберігає занадто мало факторів. Однак, обидва критерії дають непоганий результат, якщо їх застосовувати в нормальних умовах (невелика кількість факторів та велика кількість змінних і об'єктів) [40]. Часто використовують обидва критерії послідовно – відсікають зовсім не значимі фактори з допомогою критерію Кайзера, а потім до тих факторів, які залишилися, застосовують критерій кам'янистого насипу. Слід звернути увагу на значення спільностей, які характеризують долю дисперсії спостережуваних змінних, обумовлених спільними факторами. Спільність – частина дисперсії змінної, що пояснена головними компонентами [57]. Значення спільностей для виділених факторів представлено на рис. 4.6.

Variable	Communalities (Spreadsheet1) Extraction: Principal components Rotation: Unrotated		
	From 1 Factor	From 2 Factors	Multiple R-Square
ОРПП	0,888786	0,985421	0,998145
ВВП р./д. нас.	0,885726	0,977556	0,998714
КІ	0,677357	0,955250	0,992063
ІСЦ	0,178471	0,920738	0,922213
ПІІ в У	0,665691	0,741612	0,937223
ППІ з У	0,939556	0,939705	0,989994
ІЦВПП	0,317259	0,914132	0,884159

Рис. 4.6. Значення спільностей

За результатами спостереження визначено значну вагу коефіцієнтів кожного показника. У вікні результатів факторного аналізу (рис. 4.7) сформовано матрицю власних векторів, що відображає таблицю коефіцієнтів лінійних рівнянь регресії, за якими розраховуються значення факторів для спостережень.

		Factor Score Coefficients (Spreadsheet1)	
		Rotation: Unrotated	
		Extraction: Principal components	
Variable		Factor 1	Factor 2
ОРПП		-0,207069	-0,165214
ВВП р./д. нас.		-0,206712	-0,161055
КІ		-0,180770	-0,280168
ІСЦ		-0,092790	0,457889
ПІІ в У		0,179206	-0,146440
ПІІ з У		-0,212901	-0,006479
ІЦВПП		-0,123715	0,410602

Рис. 4.7. Вікно результатів матриці власних векторів чинників стану антикризового фінансового управління підприємства

Для інтерпретації отриманих головних компонент значення факторних навантажень мають виявляти закономірності [20]. Факторні навантаження повинні об'єднувати змінні у групи, для яких коефіцієнти кореляції з факторами приймають більші значення по одній групі і менші по іншій. Зручним способом інтерпретації отриманих результатів є графічне представлення. В цьому випадку фактори стають осями координат, а змінні розглядаються як точки, координати яких задані значеннями факторних навантажень, як це показано на рис. 4.8.

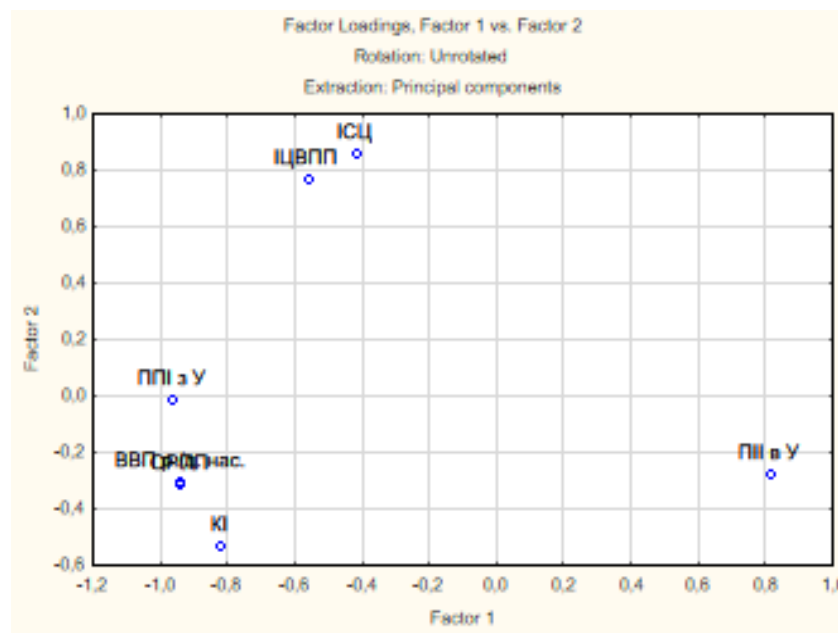


Рис. 4.8. Графічне представлення факторних навантажень (факторне поле)

Видно, що перший фактор є комбінацією змінних, пов'язаних з макроекономічними чинниками розвитку, тоді як другий фактор відображає комбінацію змінних, пов'язаних з чинниками платоспроможного попиту.

Факторні ваги – кількісні значення зв'язку виділених компонент з спостереженнями. Спостереженню з більшою вагою притаманний більший рівень прояву властивостей виділеної компоненти (більший рівень зв'язку з компонентою). Додатні факторні ваги відповідають спостереженням, які мають рівень прояву властивостей компоненти більше середнього, а від'ємні – нижче середнього (рис. 4.9) [40].

		Factor Scores (Spreadsheet1)			
		Rotation: Unrotated			
		Extraction: Principal components			
Case	Factor 1	Factor 2			
2010	0,81888	0,08038			
2011	0,67685	0,17251			
2012	1,01441	-0,48960			
2013	1,16706	-0,98855			
2014	0,23816	0,86843			
2015	-0,54145	2,07687			
2016	-0,68373	-0,06912			
2017	-1,19615	-0,43067			
2018	-1,49402	-1,22025			

Рис. 4.9. Значення факторів для кожного спостереження

Факторні ваги також трактуються як відносні оцінки вияву певного фактора в залежності від року спостереження. Так, отримані факторні ваги свідчать, що по 1-ій компоненті найбільший зворотній вплив спостерігався у 2017 р. та 2018 р., по 2-ій – у 2015 р. та 2018 р.

Таким чином, за результатами проведеного факторного аналізу, визначено, що для підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки визначальними факторами мезо-рівня є фактор чинників макроекономічного середовища та фактор платоспроможного попиту. Значний відсоток пояснювальної мінливості та високі навантаження зазначених факторів свідчать, що для аналізованих підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки першочерговими заходами забезпечення належного рівня стану антикризового фінансового управління є сприятлива кон'юнктура ринку та високий рівень попиту на продукцію.

4.2. Стратегічний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища ПрАТ «Харківський плитковий завод»

У сучасних умовах політичної та економічної кризи підприємства галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки України стикнулися з проблемою різкого підвищення конкуренції.

Аналіз макросередовища підприємства здійснюється за допомогою PEST-аналізу, що значною мірою дозволяє розробити фінансову стратегію, яка була б адекватною до впливу зовнішніх чинників. PEST-аналіз певною мірою виступає як складова SWOT-аналізу, що належить до встановлення факторів зовнішнього середовища непрямої дії, які впливають на формування можливостей та загроз для підприємства [81]. При проведенні PEST - аналізу необхідно проаналізувати можливий вплив на діяльність підприємств окремої галузі чотирьох основних факторів макроекономічного середовища: Political – політичний; Economic – економічний; Social – соціальний; Technological – технологічний [65].

Вивчення соціального компонента зовнішнього оточення спрямоване на те, щоб усвідомити й оцінити вплив на діяльність підприємства таких соціальних явищ, як ставлення людей до праці та якості життя, мобільність людей, активність споживачів та ін. Аналіз технологічного компонента передбачає можливості, пов'язані з розвитком науки й техніки, вчасно переорієнтуватися на виробництво й реалізацію технологічно перспективного продукту, спрогнозувати момент відмови від використовуваної технології. Політичний фактор вивчається, для того, щоб мати розуміння про наміри органів державної влади відносно розвитку суспільства й про кошти, за допомогою яких держава припускає запроваджувати в життя свою політику. Аналіз економічного аспекту зовнішнього середовища дозволяє зрозуміти, як на рівні держави формуються й розподіляються економічні ресурси [22].

Для більш детального дослідження факторів зовнішнього середовища було побудовано матрицю PEST-аналізу (Додаток Н), за допомогою якої визначено методом експертних оцінок, який з факторів зовнішнього середовища найбільше впливає на розвиток галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки України.

Вага фактора відображає його значущість у групі (за умови, що вплив усіх факторів однієї групи становить «1») [1]. Бал фактора встановлюється за шкалою від 1 до 7 і відображає ступінь урахування цього фактора у діяльності підприємства (1 – фактор не враховується; 7 – вплив фактора максимально враховується під час розробки стратегії підприємства).

Після формування груп факторів, які впливають на макросередовище галузі, та розрахунку оцінки для кожної групи факторів, можна зробити висновок про різне значення показників та відповідно неоднаковий вплив груп на галузь виробництва продукції з фарфору та кераміки.

Найбільш вагомою групою факторів, що впливають на макросередовище галузі, стали соціальні фактори з оцінкою 4,94 (рис. 4.10).

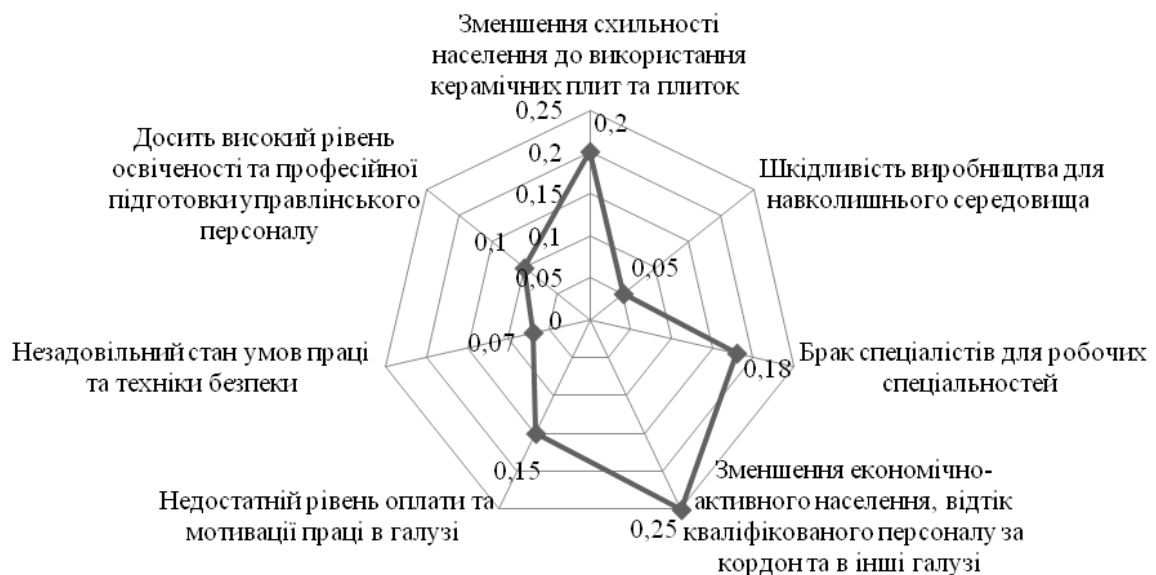


Рис. 4.10. Соціальні фактори PEST-аналізу ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Найбільшу питому вагу з представлених факторів займають зменшення економічно-активного населення, відтік кваліфікованого персоналу за кордон та в інші галузі, а також зменшення схильності населення до використання керамічних плит та плиток.

Децю меншу оцінку отримала група економічних факторів – 4,89, дуже важливих, особливо в сучасному становищі галузі, серед яких найбільший вплив мають фактори зміни рівня інфляції, девальвації національної валюти та зростання цін на ресурси та енергоносії (рис. 4.11).



Рис. 4.11. Економічні фактори PEST-аналізу ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Нижчу оцінку одержали технологічні фактори – 4,77, серед яких найбільший вплив мають науково-технічний прогрес та перехід на нову сировину (інноваційний потенціал) та проведення науково-технічних робіт (рис. 4.12).

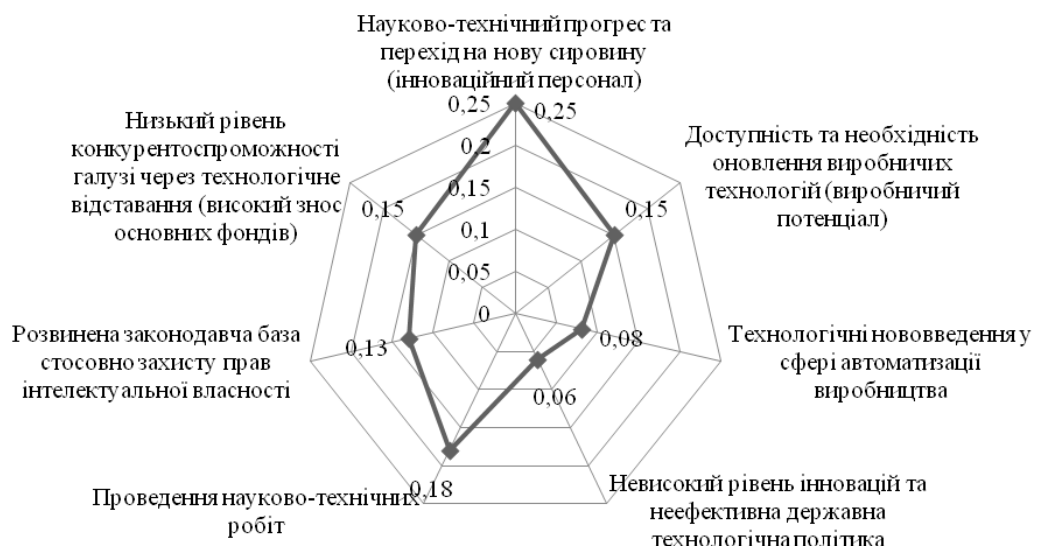


Рис. 4.12. Технологічні фактори PEST-аналізу ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Найнижчу оцінку одержали група політичних факторів – 3,83, серед яких впливовими чинниками є погіршення торгівельних стосунків з Росією та іншими країнами СНД та розподіл державних замовлень на керамічну продукцію (рис. 4.13).

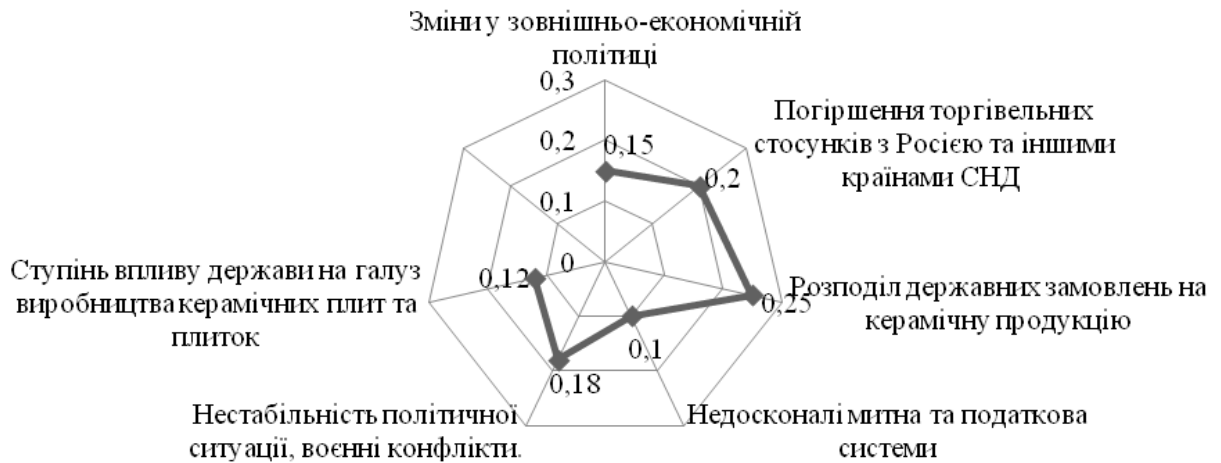


Рис. 4.13. Політичні фактори PEST-аналізу ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Ринкова економіка вимагає від менеджменту підприємства вирішення складних ринково-комерційних та виробничо-технологічних, що є неможливим без оцінки конкурентоспроможності. Зокрема однією з складових такої оцінки є аналіз сильних та слабких сторін підприємства, які є важливим інструментом для забезпечення балансу між підприємством і зовнішнім середовищем.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку менеджерам необхідно діагностувати, як поведе себе підприємство на ринку в довгостроковій перспективі і зосередити свою увагу на майбутніх загрозах і можливостях [112].

SWOT-аналіз є важливою діагностичною процедурою, своєрідною бізнес-технологією, яка містить оцінку стану підприємства, незадіяних ресурсів і загроз діяльності підприємства. Це універсальний метод, що може використовуватися для аналізу діяльності конкретних підрозділів [74].
Источник ссылки не найден.].

Класичний SWOT-аналіз передбачає визначення сильних і слабких сторін у діяльності підприємства, потенційних зовнішніх загроз і сприятливих можливостей і їх оцінку щодо стратегічно важливих конкурентів [90]. У цілому, проведення SWOT-аналізу зводиться до складання "матриці SWOT-аналізу".

Аналіз сучасного стану галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки надасть змогу побачити її сильні та слабкі сторони, завдяки чому

стає можливим своєчасне реагування на зміни кон'юнктури ринку та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників. Для вирішення даного завдання побудовано матрицю SWOT-аналізу на прикладі підприємства ПрАТ «Харківський плитковий завод» (Додаток П).

Сильними сторонами підприємства є виробництво продукції передового дизайну, наявність власної мінерально-сировинної бази, висока прибутковість виробництва, сталий попит на продукцію на зовнішньому та внутрішньому ринках, наявність власної інфраструктури збутової мережі, високий ступінь використання наявних потужностей, сучасне італійське енергозберігаюче обладнання, відносно дешева робоча сила з достатньо високим рівнем кваліфікації працівників, зростання обсягів виробництва, великий досвід роботи на вітчизняному та зарубіжному ринках, відповідність продукції міжнародним стандартам ISO 9001:2009, порівняно низька ціна кінцевих виробів та сировини.

Щодо можливостей, можна зазначити, що у перспективі провідними позиціями підприємства можуть бути: збереження зайнятих позицій та освоєння нових ринків збуту, оптимізація виробничих витрат, розширення асортименту і номенклатури виробів, що матиме попит за будь-якої кон'юнктури, подальша модернізація основних фондів, впровадження передових технологій за рахунок залучення інвестицій.

Слабкими сторонами є сильна залежність провідних виробництв галузі від енергоносіїв, оскільки велику частину доданої вартості кінцевого продукту становлять ресурсо- та енерго- витрати, висока частка витрат на підтримку і відновлення основних фондів, залежність від кон'юнктури на світових ринках та валютних коливань, низька гнучкість цінової політики, обмежений товарний асортимент.

Основною загрозою підприємства є зростання цін на енергоносії та цінові коливання на ринку сировини. Тому результатом підвищення цін на газ буде підвищення цін і на саму керамічну продукцію, що призведе до різкого скорочення попиту на неї на світовому ринку.

На тлі зростаючих цін на ресурси більш конкурентоспроможними стають підприємства галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки тих держав, у яких вартість кінцевого продукту мінімальна. Також значні загрози можуть становити такі фактори як: недостатність власних фінансових ресурсів, ускладнення запозичення коштів на прийнятних умовах, відсутність

стабільного внутрішнього попиту, залежність цінової кон'юнктури від валютних коливань.

Ефективне функціонування підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки вимагає пошуку і розробки кожним з них власної стратегії розвитку. Це зумовлює актуальність дослідження процесу формування конкурентної позиції підприємства і виявлення основних шляхів її зміцнення.

Матриця фінансових стратегій (фінансової рівноваги), розроблена французькими вченими Ж. Франшоном та І. Романе, є одним із найбільш ефективних методичних підходів до визначення стадії фінансового розвитку підприємства та оцінки альтернативних варіантів подальшої зміни його фінансового стану [23].

Цей інструмент виділяється серед інших методів тим, що дозволяє не тільки визначити поточне положення компанії з точки зору фінансового ризику, але й розглядати ситуацію в динаміці, що дає змогу прогнозувати зміни фінансової стратегії залежно від зміни важливих показників діяльності, а також планувати майбутнє становище компанії, цілеспрямовано змінюючи ці показники та знижуючи рівень фінансового ризику [87].

За допомогою матриці фінансових стратегій Ж. Франсона і І. Романе можна визначити відношення підприємства до тієї чи іншої стадії фінансового розвитку, яка базується на розрахунку таких коефіцієнтів:

результат господарської діяльності (РГД);

результат фінансової діяльності (РФД);

результат фінансово-господарської діяльності (РФГД).

Результат господарської діяльності розраховується за формулою:

$$\text{РГД} = \text{БРЕІ} - \Delta\text{ФЕП} - \text{ВІ} + \text{ЗПМ}, \quad (4.1)$$

де БРЕІ – бруто-результат експлуатації інвестицій;

$\Delta\text{ФЕП}$ – зміни фінансово-експлуатаційних потреб;

ВІ – виробничі інвестиції;

ЗПМ – звичайний продаж майна.

Результат господарської діяльності (РГД) є сумою коштів, яка залишається у розпорядженні підприємства після фінансування виробничого

розвитку. Якщо РГД є додатнім, то підприємство забезпечує реалізацію принципу самофінансування свого розвитку, від'ємним – підприємство залучає позикові ресурси для фінансування своїх виробничих потреб, оскільки власних ресурсів для цього не вистачає [23]. Розрахунок РГД зручно проводити у вигляді табл. (Додаток Р). За результатами розрахунків підприємства ПрАТ «Харківський плитковий завод» у 2016-2018 рр. бачимо, що РГД має позитивне значення, у підприємства достатньо власних коштів для фінансування виробничих потреб (рис. 4.14). Даний результат підтверджується за рахунок збільшення вартості виробленої продукції, збільшення величини запасів готової продукції, а також незавершеного виробництва.

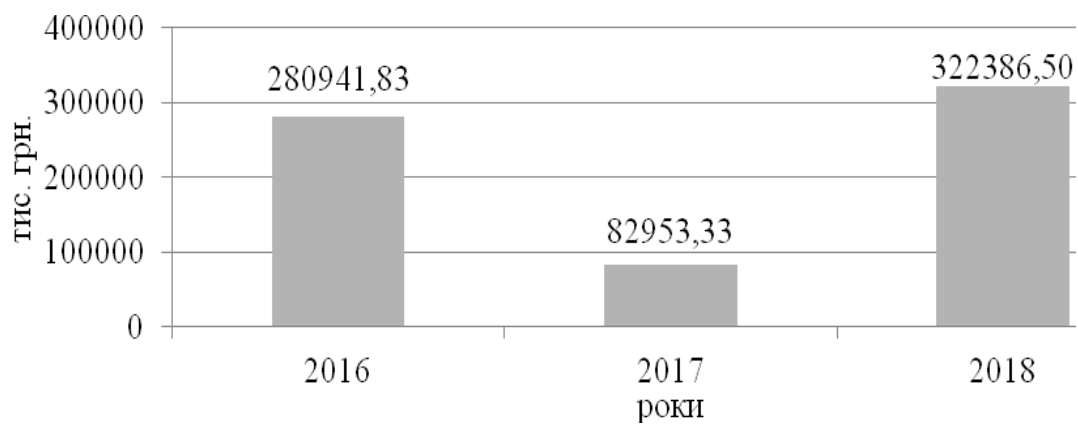


Рис. 4.14. Динаміка результату господарської діяльності підприємства за період 2016 – 2018 рр.

Результат фінансової діяльності (РФД) є зміною обсягу заборгованості підприємства, скориговану на обсяг фінансових витрат (відсотків за кредит), дивідендних та податкових виплат [23].

Додатне значення РФД свідчить про залучення додаткових джерел фінансових ресурсів, незважаючи на їх платність, від'ємне – підприємство зменшує обсяг позикових джерел фінансування, знижуючи при цьому ефективність політики щодо формування структури капіталу підприємства, якщо рівень залучення позикових ресурсів є надмірним або кредитні ресурси не є доступними.

Результат фінансової діяльності розраховується за формулою:

$$\text{РФД} = \Delta\text{ПК} - \text{ФВПК} - \text{ППр} - (\text{Д} + \text{ДВФД}), \quad (4.2)$$

де Δ ПК – зміни позикових коштів;

ФВПК – фінансові витрати за позиковими коштами;

ППр – податок на прибуток;

Д – дивіденди;

ДВФД – інші доходи і витрати фінансової діяльності.

Результат фінансово-господарської діяльності (РФГД) обчислюється як сума результатів господарської та фінансової діяльності підприємства. РФГД дає змогу оцінити обсяг «вільних» грошових коштів підприємства після фінансування ним усіх витрат та виробничого розвитку [32]. Додатне значення РФГД свідчить про наявність у підприємства вільних грошових коштів для фінансування інших напрямів діяльності, від'ємне – про нестачу вільних грошових коштів, що може призвести до ліквідних ускладнень або скорочення можливостей підприємства [32]. Але сам життєвий цикл не дозволяє стверджувати, що підприємство завжди може мати таке значення РФГД (наприклад, в період реалізації інвестиційного проекту з обов'язковим приростом постійних витрат і зниженням прибутку). РФГД стабільно працюючого підприємства може коливатися в рамках життєвого циклу між 0% і 10% доданої вартості (в обидві сторони). Визначено результати фінансової та фінансово-господарської діяльності підприємства ПрАТ «Харківський плитковий завод» за 2016-2018 рр. (Додаток Р).

РФД у 2016-2018 рр. мають від'ємні значення за рахунок збільшення фінансових витрат підприємства, обсягу податку на прибуток, а також зменшення обсягу отриманих відрахувань від прибутку заснованих підприємств і доходів від інших довгострокових фінансових вкладень, відносно 2015 р. (рис. 4.15 – 4.16).

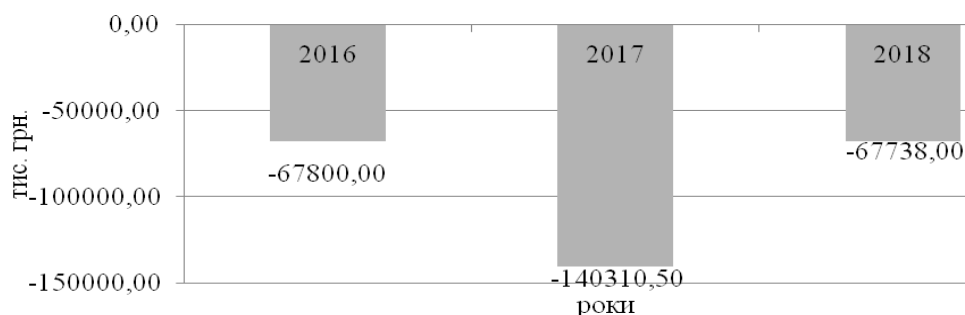


Рис. 4.15. Динаміка результату фінансової діяльності підприємства за період 2016 – 2018 рр.

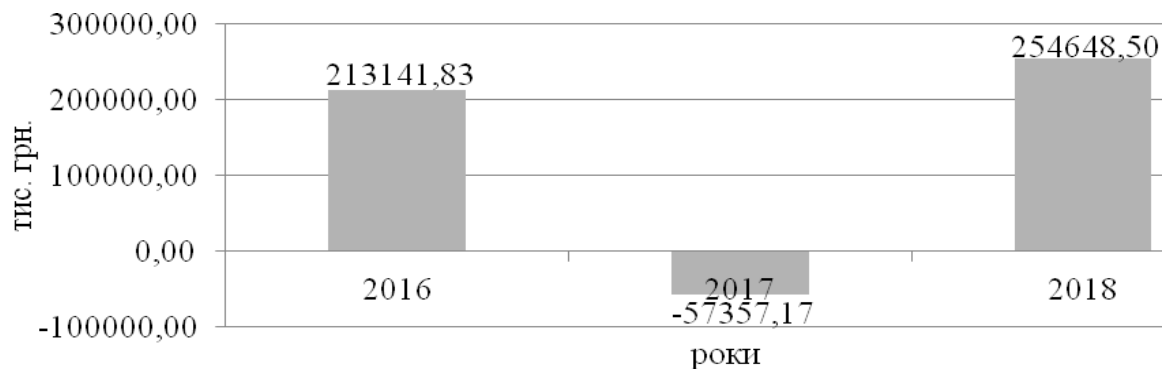


Рис. 4.16. Динаміка результату фінансово-господарської діяльності за період 2016-2018 рр.

Залежно від результатів фінансової й господарської діяльності підприємства виділяють 9 типів фінансової стратегії (табл. 4.1), які об'єднані в 3 групи: зона рівноваги (квадрати 1, 2, 3) – характеризується посередніми результатами діяльності; зона успіхів (квадрати 4, 5, 6) – характеризується позитивним потоком коштів хоча б від одного з видів діяльності; зона дефіциту (квадрати 7, 8, 9) – характеризується відтоком коштів хоча б по одному з видів діяльності [46]. По горизонталі РФД пов'язаний із зростанням запозичення коштів фірмою.

Таблиця 4.1

Матриця фінансових стратегій Ж. Франсона та І. Романе

Показники	РФД < 0 (гальмування)	РФД → 0 (стабілізація)	РФД > 0 (зростання)
РГД > 0 (повільне зростання)	1. Батько сімейства РФГД → 0.	4. Рантьє РФГД > 0.	6. Материнське товариство РФГД >> 0.
РГД → 0 (оптимальне зростання)	7. Епізодичний дефіцит РФГД < 0	2. Стійка рівновага РФГД → 0	5. Атака РФГД > 0
РГД < 0 (посилене зростання)	9. Кризовий стан РФГД << 0	8. Дилема РФГД < 0	3. Хитка рівновага РФГД → 0

По вертикалі РГД пов'язаний з реалізацією підприємством інвестиційного проекту (масоване інвестування коштів). Тільки цим можна пояснити перехід від позитивного РХД (можливість розпочати реалізацію інвестиційного проекту) до негативного РХД (ситуація значного інвестиційного вкладення коштів). Квадранти 4, 8, 5 пов'язані зі створенням ліквідних коштів фірмою (деякий надлишок оборотних коштів). Квадранти 7,

6, 9 пов'язані зі споживанням ліквідних коштів фірмою (дефіцит оборотних коштів). Для визначення місця розташування підприємства у квадратах матриці необхідно встановити чому дорівнюють розраховані показники: більше 0, менше 0 або приблизно дорівнюють 0. Це визначення досить суб'єктивне, тому вважається, що результат господарської діяльності, результат фінансової діяльності або результат фінансово-господарської діяльності приблизно дорівнює 0, якщо відношення обраного показника до величини додаткової вартості менше 10% за модулем.

При стабільній економічній ситуації, зростанні або навіть стабільному рівні рентабельності і незначній конкуренції на ринку, можливі переміщення у квадрат 1, а при погіршенні показників – у квадрат 7. При значному зростанні рентабельності і прискоренні оборотності коштів, що супроводжуються значними зовнішніми виплатами, підприємства можуть переміститися у квадрат 2. Із квадрата 4 підприємства можуть переміститися тільки в гірші квадрати. Це тупиковий напрямок розвитку. За рахунок фінансової діяльності підприємства можуть лише втримуватися в цьому квадраті, але не може поліпшити своє фінансове становище. Далі було визначено положення ПрАТ «Харківський плитковий завод» в матриці за досліджуваний період (табл. 4.2).

Таблиця 4.2.

Матриця фінансових стратегій Ж. Франсона та І. Романе підприємства
ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Показник	Роки		
	2016	2017	2018
РГД	292339,8	85059,3	276943,0
РФД	-67800,0	-140310,5	-33857,0
РФГД	224539,8	-55251,2	243086,0
Логічне значення РГД	РГД > 0	РГД = 0	РГД > 0
Логічне значення РФД	РФД = 0	РФД < 0	РФД = 0
Номер квадрату	4	7	4

Для більшої наочності відобразимо положення підприємства в квадратах матриці Франсона-Романе на рис. 4.17. Підприємство у 2016 р. та 2018 р. знаходилося у квадраті 4, характерною ознакою якого є використання не всіх потенційних можливостей з нарощування оборотних коштів або

прискорення їх обігу і також, що існують вільні кошти для здійснення проектів при використанні позикового капіталу. Підприємство має достатній запас коштів, однак воно вкладає їх не у власне виробництво, а надає товарні кредити своїм партнерам.

Показник	РФД < 0	РФД \approx 0		РФД > 0
РФД > 0	1	4	2016 2018	2019 6
РФД \approx 0	7	2017	2	5
РФД < 0	9	8		3

Рис. 4.17. Положення ПрАТ «Харківський плитковий завод» у матриці Франсона-Романе за період 2016 – 2018 рр.

Але, у 2017 р. показники діяльності дещо погіршилися, через що воно перейшло у квадрат 7, який характеризується дефіцитом ліквідних коштів через розрив між термінами надходження і витрачання коштів [32].

Таким чином, за сприятливих умов функціонування та вдалої реалізації запропонованих дії, у 2019 р. можливе переміщення підприємства у квадрат 6, характерними ознаками якого є надлишок грошових коштів, результатом чого є збільшення ліквідності підприємства. У разі невдалих спроб реалізації запропонованих заходів та подальшого накопичення заборгованості підприємство переміщується у квадрат 8. Квадрат 8 має назву "Дилема" та вказує на нестачу ліквідних коштів у результаті збільшення заборгованості підприємства.

4.3. Розроблення антикризової фінансової стратегії ПрАТ «Харківський плитковий завод»

ПрАТ «Харківський плитковий завод» – одне з найбільших підприємств України з виробництва керамічної плитки з багатою історією, що минув довгий шлях становлення і розвитку. На сьогоднішній день ПрАТ «Харківський плитковий завод» має наступні переваги:

обладнання – підприємство використовує сучасне італійське обладнання таких відомих компаній як SACMI і «Barbieri & Tarozzi» – лідерів у сфері виробництва високотехнологічного енергозберігаючого обладнання для кераміки;

сировина база – наявність власної сировинної бази (ПО «Шахтострой») дозволяє не тільки контролювати якість виробництва і кінцевого продукту, але й забезпечує найвищу якість і контроль вихідної сировини для виробництва;

передовий дизайн – дизайн для продукції підприємства розробляється провідними італійськими студіями, а наявність власної дизайн-студії дозволяє досить швидко реагувати на мінливі потреби сучасного ринку кераміки;

стандарти якості – якість продукції підприємства відповідає стандарту ISO 9001: 2009. Це досягається, з одного боку, ретельним контролем сировини і всіх етапів виробництва, а з іншого – використанням високоточного сучасного енергозберігаючого обладнання;

найбільша в Україні власна дистрибуторська мережа.

Місія ПрАТ «Харківський плитковий завод» – забезпечення безперебійного постачання продукції світового класу і якісного сервісу, прагнення взаємовигідні довгострокові відносини з партнерами.

Бачення підприємства ґрунтується на 5 основних перевагах функціонування:

технологічність – повний цикл виробництва і краще в світі устаткування дозволяють контролювати якість продукції на кожному етапі;

дизайн – власна студія дизайну розробляє унікальні декори і рішення, які користуються популярністю у всьому світі;

традиції – з часів Трипілля Україна славиться мистецтвом кераміки керівництво намагається зберегти цю спадщину;

лідерство – сьогодні ПрАТ «Харківський плитковий завод» не тільки займає провідні позиції на внутрішньому ринку, але і поставляє українську плитку в більш ніж 30 країн світу;

відповідальність – керівництво вірить в те, що виробляти якісну продукцію можуть тільки професійні люди в комфортних умовах. тому екологія, соціальний захист і розвиток громади є ключовими завданнями.

У подальшій перспективі планується збільшення обсягів виробництва, заохочення нових клієнтів завдяки підтриманню на належному рівні наявних потужностей, розробка нового асортименту продукції. Завдяки позитивному іміджу підприємства, сформованого на протязі багатьох років функціонування, головною метою збереження лідерських позицій на ринку виробництва керамічних плит та плиток, забезпечуючи високий рівень задоволеності клієнтів.

Розробка фінансової стратегії починається із прогнозування основних напрямків розвитку фінансів, визначення принципів їх організації та використання, розподілення фінансових ресурсів між різними напрямками економічної діяльності. В антикризовому фінансовому управлінні вирішальне значення має сама стратегія управління, де головна увага приділяється проблемам виходу з кризи, безпосередньо пов'язаних з усуненням причин, що сприяють виникненню кризи. За допомогою відносних показників підприємства проведено розрахунок та оцінку відносних показників стану АФУ підприємства ПрАТ «Харківський плитковий завод» (Додаток С).

Для забезпечення логічного взаємоузгодження, координації сукупності монетарних та немонетарних цілей було побудовано дерево цілей підприємства – структурну декомпозицію основної стратегічної цілі у вигляді багаторівневої системи під цілей [42]. Головна мета та цілі нижчих рівнів розглядаються як єдина комплексна система і тому потребують чіткого взаємозв'язку з урахуванням їх пріоритетності та рангової значимості. Запропоновано наступну структуру «дерева цілей» фінансової стратегії ПрАТ «Харківський плитковий завод» (Додаток Т). Отже, головною стратегічною метою підприємства ПрАТ «Харківський плитковий завод» є зростання чистих активів підприємства, яка передбачає реалізацію двох основних цілей другого рівня ієрархії, а саме: збільшення рівня фінансової стійкості та збільшення рівня ліквідності підприємства.

Для збільшення рівня ліквідності підприємства треба провести складну роботу, бо ця мета передбачає впровадження і досягнення цілей нижчого рівня, таких як зменшення запасів підприємства, розширення ринків збуту, проведення інвентаризації основних виробничих фондів та зменшення рівня дебіторської заборгованості у балансі підприємства.

Аби досягти другої цілі – збільшення рівня фінансової стійкості, необхідно приділити значну увагу зменшенню рівня довгострокових кредитів та збільшенню рівня фінансової незалежності. Це цілком правильне рішення, бо при оптимізації відношення залучених коштів та власного капіталу підприємства збільшиться рівень фінансової стабільності та знизиться ймовірність настання банкрутства при несприятливих умовах.

Зменшення рівня довгострокових кредитів передбачає надання переваги короткостроковому позиковому капіталу, розгляд варіантів кредитних угод, які не потребують забезпечення та зменшення кількості довгострокових кредитів банків на 6,1 %.

Збільшення рівня фінансової незалежності є також важливим показником, який досягається завдяки збільшенню власного капіталу за рахунок збільшення прибутків на 17,3 % та зменшення рівня поточних зобов'язань на 36,8 %. Розширення ринків збуту передбачає збільшення асортименту товарів, зростання обсягів виробництва на 10,5 % та зниження собівартості виробництва на 12,3 % за рахунок пошуку альтернативних варіантів постачання сировини для виробництва продукції. Знизити собівартість продукції допоможе модернізоване обладнання, пошук більш дешевої сировини та оптимізація запасів. Зменшення запасів підприємства також є важливим показником, тому зменшення виробничих запасів на 4,9 % та зменшення кількості готової продукції на 23,0 % наступного року наблизить підприємство до даної мети. Ще однією метою нижчого порядку є проведення інвентаризації основних виробничих фондів. Для досягнення заданої мети у 2019 р. необхідно збільшити внутрішній контроль ефективності використання основних засобів та зменшити кількість недіючого обладнання на 18,3 %. Так як підприємство планує розширювати ринки збуту, то наслідком цього може бути збільшення суми дебіторської заборгованості, тому, аби підтримувати певний баланс дебіторської заборгованості, підприємство має у планову періоді зменшити її значення на 21,5 % за рахунок зменшення дебіторської заборгованості за виданими авансами на 59,1 %, зменшення дебіторської заборгованості на продукцію, товари, послуги на 7,9 % та більш якісного вибору потенційних покупців.

У теперішніх умовах функціонування підприємств політика антикризового фінансового управління є невід'ємною частиною формування загальної фінансової стратегії, яка полягає у розробці та використанні

системи методів попередньої діагностики фінансового стану для уникнення загрози настання банкрутства та механізмів фінансового оздоровлення підприємства, що забезпечують його захист від банкрутства. Модель оцінки ризику ліквідності (платоспроможності) балансу за допомогою абсолютних показників подано в табл. 4.3 – 4.4.

Таблиця 4.3

Порядок групування активів і пасивів ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Стаття активу	Джерело інформації, форма №1	Значення, тис. грн.		Стаття пасиву	Джерело інформації, форма №1	Значення, тис. грн.	
		На поч. періоду	На кін. періоду			На поч. періоду	На кін. періоду
1. Найбільш ліквідні активи, А1	р. (1160+1165)	12944	20191	1. Найбільш термінові зобов'язання, П1	рр. (1605 + ... + 1650)	120979	197836
2. Активи, що швидко реалізуються, А2	р. (1120+...+1155)	421868	537723	2. Короткострокові пасиви, П2	р. (1600+1660+1665+1690+1700)	12824	15710
3. Активи, що повільно реалізуються, А3	рр. (1100+1110+1170+1190+1200)	148478	175100	3. Довгострокові пасиви, П3	рр. 1595+1800	437926	441782
4. Активи, що важко реалізуються А4	р. 1095	680780	756380	4. Постійні пасиви, П4	р. 1495	696545	842579

За аналізований період на підприємстві перше рівняння не дотримується, $A1 \leq P1$. Таким чином, платоспроможність підприємства за покриттям найбільш термінових зобов'язань, в найближчий до моменту проведення аналізу час є надзвичайно низькою, підприємство майже не має найбільш ліквідних активів, які представлені лише грошовими коштами.

Таблиця 4.4

Оцінка ризику втрати платоспроможності в залежності від типу ліквідності

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

Друге рівняння відповідає нормативу, підприємство має достатній обсяг активів, що швидко реалізуються для покриття короткострокових зобов'язань. За результатами аналізу показників перспективної ліквідності визначено, що підприємство не має достатнього обсягу активів, що повільно реалізуються для покриття довгострокових пасивів. Динаміка активів має тенденцію до зростання, але одночасно зростає сума пасивів. Невиконання цієї нерівності свідчить про порушення перспективної ліквідності підприємства. Наступний показник ліквідності – покриття власного капіталу підприємства за рахунок активів, що важко реалізуються. За даним показником також активів недостатньо для покриття власного капіталу, норматив не дотримується. Отже, результати аналізу свідчать про низький рівень ліквідності, так як більшість значень не відповідають нормативним. Далі виконано оцінку ризику втрати фінансової стійкості та незалежності підприємством (табл. 4.5 – 5.6).

Таблиця 4.5

Оцінка ризику втрати фінансової стійкості та незалежності

Тип фінансового стану			
1	2	3	4
$\pm\Phi_c \geq 0; \pm\Phi_T \geq 0;$ $\pm\Phi_o \geq 0$ $S = 1; 1; 1$	$\pm\Phi_c < 0; \pm\Phi_T \geq 0;$ $\pm\Phi_o \geq 0$ $S = 0; 1; 1$	$\pm\Phi_c < 0; \pm\Phi_T < 0;$ $\pm\Phi_o \geq 0$ $S = 0; 0; 1$	$\pm\Phi_c < 0; \pm\Phi_T < 0;$ $\pm\Phi_o < 0$ $S = 0; 0; 0$
Абсолютна незалежність	Нормальна незалежність	Нестійкий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан
Джерела покриття запасів та витрат			
Власні оборотні кошти	Власні оборотні кошти та довгострокові кредити	Власні оборотні кошти та довгострокові і короткострокові кредити та позики	-
Коротка характеристика типів фінансового стану			
Висока платоспроможність, підприємство не залежить від кредиторів	Нормальна платоспроможність, ефективне використання позикових коштів, висока доходність виробничої діяльності	Порушення платоспроможності необхідність залучення додаткових джерел, можливість покращення ситуації	Неплатоспроможність підприємства, підприємству може загрожувати банкрутство
↓	↓	↓	↓
Оцінка ризику втрати фінансової стійкості			
Безризикова зона	Зона допустимого ризику	Зона критичного ризику	Зона катастрофічного ризику

Розрахунок величини джерел коштів та величини запасів і витрат

ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Період	1. Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів	2. Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів і довгострокових позикових джерел формування запасів	Надлишок (+) або нестача (-) загальної величини основних джерел формування запасів
	$\pm \Phi^c \geq \text{ВОК} - 3$	$\pm \Phi^T = \Phi K - 3$	$\pm \Phi^O \geq \text{Д}\Phi - 3$
	$\pm \Phi_c = \text{p. 1495} - \text{p. 1095} - \text{p. 1100}$	$\pm \Phi_T = \text{p. 1495} - \text{p. 1095} + \text{p. 1510} - \text{p. 1100}$	$\pm \Phi_c = \text{p. 1495} - \text{p. 1095} + \text{p. 1595} + \text{p. 1600} - \text{p. 1100}$
	$S(\Phi) = 1, \text{ якщо } \Phi > 0; = 0, \text{ якщо } \Phi < 0$		
на поч. періоду	-132713	10237	305213
на кін. періоду	-88901	63274	352881

У 2018 р. існувала нестача власних обігових коштів, що свідчить про залежність підприємства від зовнішніх кредиторів. Причина нестачі ВОК можуть бути невиконання планового обсягу прибутку, несвоєчасне фінансування приросту нормативу оборотних коштів, наявність необгрунтованої дебіторської заборгованості, підвищення цін на ресурси внаслідок інфляційних процесів. Обсяг власних оборотних коштів і довгострокових позикових джерел формування запасів мали позитивне значення, підприємство має високий рівень фінансової незалежності і достатній обсяг коштів для фінансування запасів, на підприємстві спостерігається надлишок загальної величини основних джерел формування запасів. Таким чином, ПрАТ «Харківський плитковий завод» характеризується високим рівнем незалежності, що у свою чергу свідчить про нормальну платоспроможність, ефективне використання позикових коштів, високу дохідність виробничої діяльності.

Далі визначено загальний рівень фінансового ризику підприємства ПрАТ «Харківський плитковий завод», використовуючи методику комплексної оцінки фінансового стану (табл. 4.7 – 4.8).

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

Фінансові коефіцієнти ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Показник	Порядок розрахунку	Реком-ні значення	На поч. періоду	На кін. періоду	Коментар
1	2	3	4	5	6
Показники ліквідності підприємства					
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\frac{\phi.1, p.1195 - p.1100 - p.1110}{\phi.1, p.1695}$	>0,2 – 0,7	0,10	0,10	Яку частину короткострокової заборгованості підприємство може погасити найближчим часом за рахунок грошових коштів
Коефіцієнт «критичної оцінки»	$\frac{\phi.1, p.1160 + p.1165}{\phi.1, p.1695}$	0,7 – 0,8, бажано $\geq 1,5$	3,36	2,72	Яка частина короткострокових зобов'язань може бути негайно погашена за рахунок грошових коштів, короткострокових цінних паперів та надходжень за розрахунками
Коефіцієнт поточної ліквідності	$\frac{\phi.1, p.1195}{\phi.1, p.1695}$	≥ 2	4,50	3,58	Яку частину поточних зобов'язань можна погасити за допомогою мобілізації оборотних коштів
Показники фінансової стійкості підприємства					
Коефіцієнт автономії	$\frac{\phi.1, p.1495}{\phi.1, p.1900}$	> 0,5	0,55	0,57	Характеризує фінансову незалежність підприємства від позикових джерел фінансування
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	$\frac{\phi.1, p.1495 - p.1095}{\phi.1, p.1195}$	> 0,1	0,03	0,12	Ілюструє наявність у підприємства власних оборотних коштів, необхідних для його фінансової стійкості
Коефіцієнт фінансової стійкості	$\frac{\phi.1, p.1495 + p.1595}{\phi.1, p.1900}$	> 0,6	0,90	0,86	Яка частина активів фінансується за рахунок довгострокових джерел

Сутність методики бальної оцінки фінансового стану полягає у класифікації підприємств за рівнем фінансового ризику в залежності від отриманої кількості балів. Критерії оцінки фінансового стану наступні:

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

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

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

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

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

Інтегральна бальна оцінка стану антикризового фінансового управління
ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Показник фінансового стану	Рейтинг показника	Критерій		На поч. періоду	На кін. періоду	Умови зниження критерія
		найвищий	найнижчий			
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	20	0,5 та вище – 20 балів	Менше за 0,1 – 0 балів	4	4	За кожні 0,1 пункта зниження після 0,5 знімається 4 бали
Коефіцієнт «критичної оцінки»	18	1,5 та вище – 18 балів	Менше 1 – 0, балів	18	18	За кожні 0,1 пункта зниження після 1,5 знімається 3 бали
Коефіцієнт поточної ліквідності	16,5	2 та вище – 16,5 бала	Менше 1 – 0 балів	16,5	16,5	За кожні 0,1 пункта зниження після 2 знімається 1,5 бали
Коефіцієнт автономії	17	0,5 та вище – 17 балів	Менше 0,4 – 0 балів	17	17	За кожні 0,01 пункта зниження після 0,5 знімається 0,8 бали
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	15	0,5 та вище – 15 балів	Менше 0,1 – 0 балів	0	3	За кожні 0,1 пункта зниження після 0,5 знімається 3 бали
Коефіцієнт фінансової стійкості	13,5	0,8 та вище – 13,5 бала	Менше за 0,5 – 0 балів	13,5	13,5	За кожні 0,1 пункта зниження після 0,8 знімається 2,5 бали
Сума				69	72	

Аналізуючи результати проведеного аналізу стану антикризового фінансового управління ПрАТ «Харківський плитковий завод», можна зробити висновок, що підприємство відноситься до 2 класу та характеризується нормальним фінансовим станом.

Оцінивши зону ризику ПрАТ «Харківський плитковий завод», можна сказати, що у даного підприємства невисокий ризик настання фінансової кризи, але існує необхідність дотримання певних рекомендацій та порад, які допоможуть запобігти кризи у майбутньому.

За результатами досліджень, вважаємо за доцільне внести наступні пропозиції щодо поліпшення стану антикризового фінансового управління ПрАТ «Харківський плитковий завод»:

знизити собівартість продукції, завдяки пошуку більш дешевих варіантів сировини, раціонального використання як матеріальних так і трудових ресурсів, підвищення продуктивності обладнання, зменшення

питомої ваги постійних затрат в собівартості продукції;

збільшити обсяг грошових коштів за рахунок реалізації зайвих виробничих і невиробничих фондів, здачі їх в оренду, збільшення обсягів реалізації продукції, зменшення запасів підприємства, виробництва і розробки нових варіантів продукції, яка зацікавить споживачів;

щодо управління дебіторською заборгованістю, то найбільш ефективними будуть такі шляхи:

визначення термінів прострочених залишків на рахунках дебіторів і порівняння цих термінів із середніми показниками в галузі, показниками конкурентів і даними минулих років;

періодичний перегляд граничної суми кредиту, виходячи з реального фінансового становища клієнтів;

якщо виникають проблеми з одержанням грошей, то необхідно вимагати заставу на суму, не меншу, ніж сума на рахунку дебітора;

використання арбітражних судів для стягнення боргів при наявності поруки чи гарантій;

продаж рахунків дебіторів факторинговій компанії чи банку, що надає факторингові послуги, якщо це вигідно;

обминання дебіторів з високим ризиком, наприклад, якщо покупці належать до країни чи галузі, що переживають істотні фінансові труднощі [73].

Методологічною концепцією стратегічного управління підприємством, що безпосередньо пов'язана з упровадженням у практику його діяльності системи оціночних показників, є методологія розробки «стратегічних карт» розвитку підприємства [78]. Наведено фрагмент стратегічної карти управління антикризовою фінансовою стратегією ПрАТ «Харківський плитковий завод» (Додаток У).

Представлено більш детальне пояснення показників, які дають кількісне вираження заданим цілям, та граничні значення, до яких прагне підприємство, щодо реалізації стратегії антикризового фінансового управління (Додаток Ф). Стратегічна карта як структурний компонент процесу управління антикризовою фінансовою стратегією підприємства забезпечує керівництво якісною інформацією, необхідною для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Перевага запропонованої структурно-логічної схеми полягає в тому, що вона охоплює всі складники процесу

антикризового фінансового управління, зумовлені його функціями та наявністю прямого і зворотного зв'язку між елементами [42].

Стратегічна карта містить перелік цілей антикризового фінансового управління підприємством. Крім того, в дослідженні побудовано систему показників, що відображають ступінь досягнення виділених у стратегічній карті цілей антикризового управління підприємством.

Розглядаючи перший рівень стратегічної карти, визначено, що для досягнення головної – збільшення чистих активів підприємства на початок 2020 р. на 12,3 %, підприємству слід збільшити рівень ліквідності та фінансової стійкості. Збільшення фінансової стійкості можливе при збільшенні власного капіталу за рахунок нерозподіленого прибутку на 17,3 %, зменшення поточних зобов'язань на 36,8 % та зменшення рівня довгострокових зобов'язань на 0,88%.

У свою чергу, збільшення рівня ліквідності можливе за рахунок розширення ринків збуту, зменшення запасів на 15,2%, проведення інвентаризації основних фондів та зменшення кількості недіючого, застарілого обладнання на 18,3%, зменшення дебіторської заборгованості на 21,5%.

Внаслідок вчасного отримання інформації та перетворення її на доступну для розуміння, керівництво зможе здійснювати контроль за поточними показниками діяльності підприємства. Застосування стратегічних карт в системі антикризового управління фінансової стратегії підприємства галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки є одним із засобів її удосконалення, що у майбутньому призведе до підвищення ефективності довгострокового та короткострокового планування на підприємстві.

Таким чином, для досягнення ключової мети, а саме – збільшення чистих активів підприємства ПрАТ «Харківський плитковий завод» повинно докласти багато зусиль та виконати ряд умов. Ці зусилля направлені як і на збільшення ліквідності, так і на зростання фінансової стійкості. Чим кращі будуть результати досягнення цілей другого порядку, тим краще буде результат першочергової мети. Підвищення ефективності антикризового фінансового управління є дієвим способом активізації виробничої діяльності, що дозволить збільшити прибутковість, обсяги вироблених продуктів та наданих послуг та сприятиме підвищенню вирівнюванню економічного балансу та створенню економічного комфорту.

Висновки до розділу 4

Проведено факторний аналіз впливу чинників впливу зовнішнього середовища на стан антикризового фінансового управління підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки. За результатами факторного аналізу, можна стверджувати, що першим фактором є макроекономічні показники сприятливого розвитку та другий – фактор платоспроможного попиту. Значний відсоток пояснювальної мінливості та високі навантаження першого фактора свідчать, що для аналізованих підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки першочерговими заходами забезпечення належного рівня стану антикризового фінансового управління є сприятлива кон'юнктура ринку та значний рівень попиту на продукцію.

Проведено стратегічний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища ПрАТ «Харківський плитковий завод». Проведено дослідження факторів зовнішнього середовища на основі PEST-аналізу. За допомогою методу експертних оцінок визначено, що найбільш впливовими для галузі є соціальні фактори. Наступним було проведено аналіз внутрішнього середовища підприємства ПрАТ «Харківський плитковий завод» на основі методу SWOT-аналізу, за результатами якого визначено сильні та слабкі сторони у діяльності підприємства, потенційні зовнішні загрози і сприятливі можливості. На основі позиціонування в матриці фінансової рівноваги Франсона-Романе було виявлено, що у 2016-2018 рр. ПрАТ «Харківський плитковий завод» знаходилось в квадраті 4 «Рантьє», основною ознакою якого є наявність вільних засобів для здійснення діяльності при використанні позикового капіталу.

Розроблено антикризову фінансову стратегію ПрАТ «Харківський плитковий завод». Було побудовано дерево цілей, сформульовано основні цілі та мету підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки, розроблено стратегічну карту антикризового фінансового управління на прикладі ПрАТ «Харківський плитковий завод», головною стратегічною метою якої визначено збільшення чистих активів підприємства.

ВИСНОВКИ

Оцінка ефективності формування антикризового фінансового управління підприємства є головним інструментом у забезпеченні результативності його функціонування, розширення виробництва та капіталізації, підвищення ступеня його незалежності від зовнішніх джерел фінансування. Саме тому важливого значення набуває антикризове фінансове управління як складової фінансової стратегії на підприємствах галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки.

У першому розділі досліджено та узагальнено економічну сутність категорії «антикризове фінансове управління», що дозволяє стверджувати, що антикризове фінансове управління є підсистемою загальної системи управління суб'єктами економічної діяльності, яка спрямована на адаптацію діяльності суб'єктів господарювання до умов нестабільного середовища функціонування за допомогою системи специфічних методів, принципів та прийомів управління фінансами та головним завданням якої є запобігання та усунення проявів фінансової кризи на підприємстві.

Визначено особливості формування системи функцій та принципів антикризового фінансового управління, що дало зрозуміти, що механізм реалізації антикризового управління підприємством це складна система цілеспрямованого впливу на фінансові аспекти діяльності підприємства, фінансових ресурсів та фінансові відносини, з використанням фінансових інструментів, що дозволяє підтримувати постійну життєздатність підприємства та не допустити його банкрутства.

Далі було узагальнено сучасні методичні підходи до діагностики глибини кризових явищ в діяльності суб'єктів господарювання, розроблені як зарубіжними, так і вітчизняними вченими, виявлено їх переваги та недоліки, що дозволяє своєчасно ідентифікувати чинники, які сигналізують про можливе настання кризової ситуації на підприємстві, погіршення у показниках його внутрішніх і зовнішніх параметрів діяльності впроваджують систему раннього попередження та реагування.

Другий розділ присвячений саме комплексному аналізу сучасного стану галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки, який характеризується фінансовими показниками, що дозволяють відстежити

динаміку розвитку, та аналіз яких здійснюється на підставі статистичних даних. За результатами проведеного аналізу стану галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки виявлено наступні тенденції: збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки, зменшення рівня збитковості підприємств виробництва іншої продукції з фарфору та кераміки, зменшення частки прибуткових підприємств виробництва іншої продукції з фарфору та кераміки, збільшення витрат на виробництво продукції іншої продукції з фарфору та кераміки, збільшення обсягу капітальних та прямих інвестицій у галузь виробництва гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції, збільшення обсягу експорту та імпорту керамічних виробів у товарній структурі зовнішньої торгівлі.

Наступним етапом було проведено групування підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки. В даній роботі метод кластерного аналізу використовується з метою поділу досліджуваних підприємств на підприємства за рівнем стану антикризового фінансового управління. Оскільки ПрАТ «Харківський плитковий завод» потрапив у другий кластер, то надалі об'єктом дослідження виступає саме другий кластер та підприємства, що згруповані в ньому. Докладно розглянуті показники підприємств даного кластеру. Загалом простежується позитивна динаміка зміни показників. Таким чином, проведений аналіз тенденцій та оцінка структурних змін діяльності підприємств кластеру дозволив виявити наступні зміни їх розвитку: спостерігається позитивна тенденція в балансі підприємств кластеру, розміри активів та пасивів збільшуються, що свідчить про розширення виробничих потужностей підприємств, інтенсивності та обсягів виробничої діяльності. Слід зазначити, що підприємства кластеру є прибутковими, мають високий рівень швидкої ліквідності за рахунок збільшення обсягів дебіторської заборгованості, готової продукції та грошових коштів. Таким чином результати розрахунків показників стану антикризового фінансового управління підприємств кластеру свідчать про значний рівень ліквідності платоспроможності, прибутковості, ділової активності; зниження рівня фінансової стійкості через збільшення обсягу залучених коштів у структурі капіталу підприємств.

У третьому розділі було проведено дослідження структурно-функціональної моделі «AS-IS» антикризового фінансового управління

підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки, що вказує на її вузьку спрямованість. Даний управлінський процес зосереджується на проведенні абсолютних і відносних показників оцінки фінансового стану підприємства та не передбачає проведення фундаментального аналізу антикризового фінансового управління, який мав би включати систематичне дослідження та аналіз підприємств галузі, проведення прогнозування фінансових ризиків підприємства в майбутньому.

З метою вдосконалення процесу антикризового фінансового управління підприємством та подальшого його ефективного функціонування було розроблено модель «ТО-ВЕ». Запропонований підхід дозволяє: синтезувати у межах єдиної методології часткові завдання антикризового фінансового управління підприємством; забезпечити регулювання параметрів управлінської діяльності на кожному з етапів розробки моделі управління. У значній мірі скорочує вплив чинників невизначеності на точність схвалюваних управлінських рішень, що створює передумови для стабільного розвитку підприємства. Запропонована удосконалена модель ТО–ВЕ антикризового фінансового управління підприємством є комплексною, універсальною та науково обґрунтованою.

Четвертий розділ присвячений саме формуванню антикризової фінансової стратегії підприємства. У першому підрозділі, на основі використання методів факторного аналізу, завдяки зниженню розмірності ознакового простору, було визначено фактори впливу на стан антикризового фінансового управління підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки: перший фактор – макроекономічні показники, що характеризують сприятливий розвиток підприємств галузі та другий – показники платоспроможності попиту. Значний відсоток пояснювальної мінливості та високі навантаження першого фактора на зазначені показники свідчать, що для аналізованих підприємств галуз виробництва продукції з фарфору та кераміки і першочерговими заходами забезпечення належного рівня стану антикризового фінансового управління є сприятлива кон'юнктура ринку та значний рівень попиту на продукцію.

На основі позиціонування в матриці фінансової рівноваги Франсона-Романе, було виявлено що у 2016-2018 роках ПрАТ «Харківський плитковий

завод» знаходилось в квадраті 4 «Рантьє», що характеризується наявністю вільних засобів для здійснення діяльності при використанні позикового капіталу, однак підприємство не воліє вкладати їх у власне виробництво, а надає товарні кредити своїм споживачам (замовникам).

За результатами PEST-аналізу виявлено, що найбільш впливовими для галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки є соціальні фактори, зокрема, зменшення економічно-активного населення, відтік кваліфікованого персоналу за кордон та в інші галузі та зменшення схильності населення до використання керамічних плит та плиток.

Було проведено аналіз внутрішнього середовища підприємства ПрАТ «Харківський плитковий завод» на основі методу SWOT-аналізу, за результатами якого визначено сильні та слабкі сторони у діяльності підприємства, потенційні зовнішні загрози і сприятливі можливості.

Четвертий розділ магістерської дипломної роботи присвячений визначенню впливу показників структури капіталу підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки на результативність антикризового фінансового управління підприємств, що потрапили до кластеру, наступний підрозділ присвячений удосконаленню методичного підходу до стратегічного позиціонування підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки в аспекті антикризового фінансового управління. Останній підрозділ присвячений розробленню напрямків впровадження заходів, щодо застосування антикризової фінансової стратегії на аналізованому підприємстві ПрАТ «Харківський плитковий завод», адже дане підприємство було обране для проходження переддипломної практики.

У рамках даного підрозділу побудовано дерево цілей де сформульовано основні цілі та мету підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки, побудовано стратегічну карту антикризового фінансового управління на прикладі підприємства ПрАТ «Харківський плитковий завод», що виступало базою переддипломної практики. Стратегічна карта, дозволяє протистояти появі кризових явищ та нейтралізації появи можливих загроз, обґрунтовано вибір нейтралізації фінансових ризиків підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки.

Запропонована схема процесу антикризового фінансового управління підприємства, яка складається з комплексу послідовних етапів, спрямована на забезпечення подолання та попередження кризових явищ і підвищення

конкурентоспроможності підприємства в умовах розвитку ринкових відносин. Практичне значення результатів дослідження полягає в можливості їх використання в практичній діяльності підприємств галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки для попередження та подолання розвитку кризових явищ на них.

Загалом, фінансову стратегію можна визначити як одну з найважливіших функціональних стратегій підприємства, що забезпечує усі основні напрямки розвитку його фінансової діяльності і фінансових відносин шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного корегування напрямів формування і використання фінансових ресурсів при зміні умов зовнішнього середовища.

Таким чином, антикризове фінансове управління доцільно застосовувати як на підприємствах що є фінансово стійкими, так і на підприємствах, які вже опинилися у стані фінансової кризи. За функціонування підприємства в нормальних умовах, основним завданням такого управління є попередження, своєчасне реагування і профілактика фінансової кризи, а в кризовій ситуації – подолання вже наявної фінансової кризи і фінансове оздоровлення підприємства. Антикризове фінансове управління може бути успішним, якщо має превентивний характер. Тільки таке управління в сучасних умовах, що стрімко змінюються, здатне досягти поставленої мети і ефективно вирішувати завдання загальної системи управління підприємства. Механізм антикризового фінансового управління забезпечує реалізацію цілей та завдань підприємства як системи через узгодження своїх інтересів із середовищем функціонування та враховує ступінь потреби, наявні можливості та мету антикризових заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Адоніна О. Є. Стратегічний аналіз хімічної промисловості України / О. Є. Адоніна // Управління розвитком. – 2014. – № 14. – С. 14-17
2. Алмашій Я. І. Антикризове фінансове управління підприємством: сутність та механізми реалізації / Я. І. Алмашій // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2015. – Вип. 12. – С. 66–69.
3. Ареф'єв С. О. Особливості антикризового управління підприємством в системі стратегічних імперативів / С. О. Ареф'єв, Ч. Цзіфань // Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні : зб. ст. за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф. (30 березня 2017 р., м. Київ). – К. : КНУТД, 2017. – С. 314-325.
4. Ареф'єва О.В. Антикризове фінансове управління підприємством: монограм. / О.В. Ареф'єва, Ю.В. Прохорова. Львів: УАД, 2011. – 252 с.
5. Базаров Г. З. Теорія і практика антикризового управління / Г. З. Базаров, С. Г. Беляєв, Л. П. Белих. – М. : Закон і право, ЮНИТИ, 1996. – 468 с.
6. Бердар М. М. Фінанси підприємств: навч. посібн. / М. М. Бердар – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 352 с.
7. Берест М. М. Сутність та деякі аспекти антикризового фінансового управління підприємством / М. М. Берест // Світ фінансів. – 2013. – № 2. – С. 131–136.
8. Берест М. М. Теоретичне підґрунтя антикризового фінансового управління підприємством / М. М. Берест // Бізнес Інформ. – 2014. – № 3. – С. 250–255.
9. Бланк И. А. Антикризисное финансовое управление предприятием / И. А. Бланк. – К. : Ника – Центр, 2006. – 672 с.
10. Бланк И. А. Управление финансовыми рисками / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 2005. – 600 с.
11. Бланк І. О. Управління фінансами підприємства : Підручник / І. О.Бланк, Г. В. Ситник. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 780 с.
12. Бондарєва Г. Г. Сутність політики антикризового фінансового управління та критерії діагностики банкрутства підприємства /

Г. Г. Бондарева // Зовнішня торгівля – проблеми та перспективи. – 1997. – № 1. – С. 34–39.

13. Боровиков В. П. STATISTICA. Искусство анализа данных на компьютере: для профессионалов / В. П. Боровиков. – 2-е изд.– СПб. : Питер, 2003. – 688 с.

14. Буреева, Н.Н. Многомерный статистический анализ с использованием ППП —STATISTICA // Н.Н. Буреева. – Нижний Новгород: Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2007. – 112 с.

15. Важинський Ф. А. Сутність антикризового фінансового управління підприємством / Ф. А. Важинський, А. В. Колодійчук // Економіка промисловості. – 2009. – № 5. – С. 127–130.

16. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. / В. О. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 351 с.

17. Верба В. А. Організація консалтингової діяльності : навч. посіб. / В. А. Верба, Т. І. Решетняк. – К. : Вид-во КНЕУ, 2000. – 242 с.

18. Войцеховская А. Н. Антикризисное управление финансами предприятия / А. Н. Войцеховская // Вісник Київського інституту бізнесу і технологій. – 2005. – № 1. – С. 70-72.

19. Галіцин В. К. Системи моніторингу: навч. посіб. / Галіцин В. К., Суслов О. П., Самченко Н. К. – К.: КНЕУ, 2015. – 408 с.

20. Голіков А. П. Економіко-математичне моделювання світогосподарських процесів: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. / А. П. Голіков – 2-ге вид. – Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2006. – 144 с.

21. Гордієнко Т. В. Антикризовий механізм управління результативністю діяльності будівельного підприємства [Електронний ресурс] / Т. В. Гордієнко. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/kgm_econ/2012_102/178'187.pdf

22. Горелов Д. О. Стратегія підприємства: навч.-метод. посіб. [для студ. вищ.навч. закл.] / Д. О. Горелов, С. Ф. Большенко. – Харків: Вид-во ХНАДУ, 2010. – 133 с.

23. Горова О. О. Аналіз стратегічних альтернатив підприємства на основі позиціонування в матриці фінансової рівноваги / О. О. Горова //

Управління розвитком. – 2013. – № 18. – С. 110-114. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2013_18_39

24. Гринько Т. Стратегія як інструмент антикризового управління на підприємстві [Електронний ресурс] / Т. Гринько // Економіст : наук. журн. – 2013. – № 8. – С. 51-53. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2013_8_13.

25. Гриньова В. М. Фінанси підприємств : навч. посіб. / В. М. Гриньова, В. О. Коюда. – [2-ге вид., перероб. і доп]. – К. : Знання-Прес, 2004. – 424 с.

26. Грязнова А. Г. Антикризисный менеджмент / А. Г. Грязнова. – М. : Тандем; ЭКМОС, 1999. – 368 с.

27. Давиденко Н. М. Антикризове управління в бурякоцукровому підкомплексі АПК / Н. М. Давиденко // Проблеми трансформації соціально-економічної системи в Україні : зб. наук. праць. – 2004. – № 6. – С. 141–148.

28. Данілов О. Д. Фінанси підприємств у запитаннях і відповідях / О. Д. Данілов, Т. В. Паєнтко. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 256 с.

29. Дейніс Л. М. Сутність антикризового фінансового управління підприємством / Л. М. Дейніс, В. І. Фучеджи // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. / Одес. нац. екон. ун-т. – Одеса: Вид-во ОДЕУ, 2011. – С. 49.

30. Дмитренко А. І. Стратегії антикризової діяльності промислових підприємств / А. І. Дмитренко // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2011. – № 4 (20). – С. 49-53.

31. Дюран Б. Кластерный анализ / Б. Дюран, П. Оделл ; [пер. з англ. Е. З. Демиденко] ; под ред. А. Я. Боярского. – М. : «Статистика», 1977. – 128 с.

32. Забаріна, К. Ф. Особливості використання інструментів стратегічного менеджменту з метою комплексної оцінки фінансової діяльності підприємства / К. Ф. Забаріна, І. А. Нечаєва // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. – № 3. – С. 37-43.

33. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – К. : Знання, 2007. – 1072 с.

34. Захарченко, С. В. Детермінанти конкурентоспроможності регіонів України / С. В. Захарченко // Економіка і прогнозування : Науково-аналітичний журнал. – Київ, 2015. – № 3. – С. 135-144.
35. Зверук Л. А. Антикризове управління підприємством в умовах інноваційного розвитку / Л. А. Зверук // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». – 2017. – № 1(23). – 2 т. – С. 69–75.
36. Іванілов О.С. Економіка підприємства: підруч. [для студ. вищ. навч.закл.] / О. С. Іванілов. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 728 с.
37. Камнева А. В. Дослідження існуючих інструментів та моделей антикризового управління на підприємстві / А. В. Камнева // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі : проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. / Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського "Харк. авіац. ін-т". – Харків: ХАІ. – 2014. – № 4. – С. 15-27.
38. Кіпа М. О. Структурно-функціональна модель управління фінансовими ресурсами підприємства / М. О. Кіпа // Інвестиції: практика та досвід : наук.-практ. журн. / Чорномор. держ. ун-т ім. Петра Могили – Київ, 2015. – № 22. – С. 116-124.
39. Кірейцев Г. Г. Фінансовий менеджмент: Посібник для вузів / Г. Г. Кірейцев, Н. Г. Виговська, О. М. Петрук. – Житомир : ЖІТІ, 2001. – 432 с.
40. Климчук В.О. Факторний аналіз: використання у психологічних дослідженнях/В. О. Климчук // Практична психологія та соціальна робота. - К.:Компанія "СОЦИС", 2006. – №8. – С.43-48.
41. Княжева І. А. Кластерний аналіз результатів діагностики рівнів розвитку методичної культури майбутніх викладачів / І. А. Княжева // Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology, I(7), Issue. – 2013. – № 14. – С. 132-135.
42. Ковалевська А. В. Антикризове управління підприємством / А. В. Ковалевська. – Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. – 140 с.
43. Коваленко В. В. Антикризове управління в забезпеченні фінансової стійкості банківської системи: монографія / В. В. Коваленко, О. В. Крухмаль. – Суми: УАБС НБУ, 2007. – 198 с.
44. Коваленко В. В. Антикризове фінансове управління в системі суб'єктів економічної діяльності : методи та інструменти оцінювання :

монографія / В. В. Коваленко, М. В. Суганяка, В. І. Фучеджи. – Одеса : ОДЕУ, 2013. – 381 с.

45. Ковальчук І. В. Економіка підприємства : навч. посіб. / І. В. Ковальчук – К. : Знання, 2008. – 697 с.

46. Ковтун А. В. Методичний підхід до визначення стратегічної позиції підприємства транспортної галузі [Електронний ресурс] / А. В. Ковтун // Управління розвитком : зб. наук. пр. / Харк. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. – Харків: Вид-во ХНЕУ. – 2014. – № 14. – С. 54-56. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2014_14_22.

47. Ковтун С. Построение системы управления финансами [Электронный ресурс] / С. Ковтун. // Финансовый директор : электр. журнал. – 2008. – № 10(74). – С. 34-42. – Режим доступа: <http://www.management.com.ua/finance/fin156.html>

48. Колос З. В. Ефективність використання виробничого потенціалу підприємств АПК [Електронний ресурс] / З. В. Колос // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2014. – № 1. – С. 150-152. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2014_1_30.

49. Кондратенко Н. О. Сучасні підходи до формування системи антикризового фінансового управління організацією / Н. О. Кондратенко // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. – Острог : Вид-во НУ«ОА», березень 2017. – № 4(32). – С. 51–54.

50. Коротков, Э. М. Антикризисное управление [Текст]: учебник для экон. специальностей вузов / Э. М. Коротков и [др.]; под ред. Э. М. Короткова; Гос. ун-т управления. – Москва: ИНФРА-М, 2000. – 432 с.

51. Кравців С. Я. Групування адміністративно-територіальних одиниць України по рівню інтегрального пожежного ризику за допомогою кластерного аналізу / С. Я. Кравців, О. М. Соболев // Проблеми надзвичайних ситуацій. – Х.: НУЦЗУ, 2017. – №. 26. – С. 79-86.

52. Красношарпа В. В. Фінансові стратегії у контексті антикризового управління [Електронний ресурс] / В. В. Красношарпа, О. В. Моргунов. // Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету. – 2013. – № 2. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_2_60

53. Кудлаєнко С. В. Особливості фінансової кризи на машинобудівних підприємствах Хмельниччини / С. В. Кудлаєнко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 6. – Т. 3 – С. 187–189.
54. Купалова Г. І. Теорія економічного аналізу: навчальний посібник / Г. І. Купалова. – К.: Знання, 2008. – 639 с.
55. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством / Л.О. Лігоненко. – К.: КНТЕУ, 2005. – 824 с.
56. Ліпич Л. Г. Сутність та методи антикризового управління підприємства / Л. Г. Ліпич, І. О. Гадзевич // Вісник Львівської комерційної академії. – 2011. – Вип. 36. – С. 472–475.
57. Лупан І. В. Комп'ютерні статистичні пакети: навчально-методичний посібник // І. В. Лупан, О. В. Авраменко, К. С. Акбаш. – 2-ге видання. – Кіровоград: КОД, 2015. – 236 с.
58. Мандель И. Д. Кластерный анализ / И. Д. Мандель. – М. : Финансы и статистика, 1988. – 176 с.
59. Масенко Б. П. Антикризове управління : Навч.-метод. посіб. для студ. ВНЗ / Б. П. Масенко, Т. М. Афонченкова; Європ. ун-т. - К., 2005. – 263 с.
60. Маслова С. Ю. Методичний підхід до управління фінансовою діяльністю банку [Електронний ресурс] / С. Ю. Маслова. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Uproz/2011_24/u1124mas.pdf
61. Мезенцев К. В. Про використання факторного аналізу в регіональних дослідженнях / К. В. Мезенцев // Економічна та соціальна географія : науковий журнал / Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. – Київ, 2003. – Вип. 53. – С. 13-21.
62. Методичні рекомендації по виявленню ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій по приховуванню банкрутства, фіктивного банкрутства або доведення до банкрутства / Наказ Міністерства економіки України від 19.01.2006 № 14 (у редакції наказу Міністерства економіки України від 26.10.2010 № 1361) від 26.10.2010 № 1361 «Про внесення змін до Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua>

63. Михаліцька Н. Я. Фінансова криза на підприємстві як передумова та причина банкрутства [Електронний ресурс] / Н. Я. Михаліцька. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/23_NTP_2010/Economics/70408.doc.htm

64. Мінухін С. В. Лабораторний практикум з курсу «CASE-технології» для студентів спец. 7.080401, 7.080407 усіх форм навчання / С. В. Мінухін, О. М. Беседовський. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2005. – 80 с.

65. Некрасов В. В. Застосування SWOT- ТА PESTEL-аналізів у системі протидії злочинам у сфері економіки, а також при визначенні загроз економічній безпеці держави / В. В. Некрасов, В. І. Мельник // Проблеми законності. – Харків:Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого. – 2017. – № 136. – С.193-204.

66. Нескородева І. І. Діагностика банкрутства підприємства з використанням технології факторного аналізу / І. І. Нескородева, С. А. Пустовгар // Фінанси України. – 2014. – № 7 (224). – С. 114-125.

67. Нізалов Д. В. Антикризове управління: вибір методів / Д. В. Нізалов // Держава та регіони : наук.-вироб. журн. / Класич. приват. ун-т. – Запоріжжя: [б. в.], 2001. – № 1. – С. 58.

68. Никитина Н. В. Антикризисное финансовое управление промышленным предприятием: теория, методология, практика : [монография] / Н. В. Никитина – Саранск. : Изд-во Мордов. ун-та, 2008. – 280 с.

69. Олешко, А. А. Механізм антикризового управління фінансовими корпораціями. [Електронний ресурс] / А. А. Олешко // Ефективна економіка. – 2018. – № 2. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.uaop=1&z166>

70. Офіційний сайт Державної служби статистики України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.org.ua>

71. Партин Г. О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Г. О. Партин, Н. Є. Селюченко. – Львів : Вид-во НУ «ЛП», 2010. – 332 с.

72. Павлов О. Антикризові механізми державного регулювання соціально-економічного розвитку [Електронний ресурс] / О. Павлов. –Режим доступу: archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu_upravl/2010_4/44.pdf

73. Петричко М. М. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства / М. М. Петричко, М. А. Волкогон // Економіка та суспільство. – Мукачево, 2017. – №13. – С.662-666.

74. Пиріг Г. В. SWOT-аналіз харчової промисловості України / Г. В. Пиріг // Управління розвитком : зб. наук. пр. / Харк. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. – Харків: Вид-во ХНЕУ, 2014. – № 14. – С. 42-45.

75. Пістунов І. М. Кластерний аналіз в економіці : навч. посіб. / І. М. Пістунов, О. П. Антонюк, І. Ю. Турчанінова. – Дніпропетровськ : Нац. гірн. ун-т, 2008. – 84 с.

76. Погребняк А. Ю. Сутність складових елементів механізму антикризового управління на промисловому підприємстві / А. Ю. Погребняк // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2015. – № 12. – С. 300–310.

77. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств: [підручник] / А. М. Поддєрьогін, А. М. Білик, Л. Д. Буряк; кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – 5-те вид., перероб. та допов. – К.: КНЕУ, 2004. – 546 с.

78. Приймак І. І. Стратегія забезпечення фінансової стійкості суб'єктів господарювання в економіці України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.03 – «Економіка та управління національним господарством» / І. І. Приймак. – 2007. – 24 с.

79. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент банку : підручник / Л. О. Примостка. – К. : КНЕУ, 2004. – 468 с.

80. Проноза П. В. Системи підтримки прийняття антикризових фінансових рішень: навчальний посібник / П. В. Проноза, С. В. Лелюк. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 117 с.

81. Прохорова В. В. Стратегічний аналіз діяльності авіабудівних підприємств на основі технології SWOT та PEST-аналізу [Електронний ресурс] / В. В. Прохорова. – Режим доступу : http://www.kpi.kharkov.ua.archive/Наукова_періодика/vestnik/2010/9/NTU_XPI_59_2010_30.pdf

82. Рясних Є. Г. Основи фінансового менеджменту: навчальний посібник / Є. Г. Рясних. – К.: «Академвидав», 2010. – 336 с.

83. Сабліна Н. В. Формування стратегічних карт в рамках реалізації процесу управління фінансовою безпекою підприємства / Н. В. Сабліна, Т. Б. Кузенко // Бизнес Информ. Научный информационный журнал. : Харків: ХНЕУ, – 2013. – №4. – С. 326-331.

84. Свідерська Д. С. Моделювання бізнес-процесу АФУ підприємствами галузі виробництва продукції з фарфору та кераміки за

стандартом AS-IS [Електронний ресурс] / Д. С. Свідерська // Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця. – Режим доступу: http://www.hneu.edu.ua/web/public/moved/hneu/NAUKA/Naukovi_vudannya/MV_11_2017.PDF

85. Свідерська Д. С. Стратегічний аналіз розвитку підприємств галузі керамічних плит та плиток [Електронний ресурс] / Д. С. Свідерська // Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця. – Режим доступу: http://www.hneu.edu.ua/web/public/moved/hneu/NAUKA/Naukovi_vudannya

86. Свідерська Д. С. Групування підприємств галузі іншої неметалевої мінеральної продукції за критерієм ефективності АФУ [Електронний ресурс] / Д. С. Свідерська // Фінансово-кредитні системи: проблеми теорії і практик: Всеукр. студ. наук. конф. – Режим доступу: http://www.hneu.edu.ua/web/public/moved/hneu/NAUKA/Naukovi_vudannya

87. Семенов А. Г. Матриця фінансових стратегій / А. Г. Семенов // Вісник економічної науки України. – 2008. – №2. – С. 139-146.

88. Силкін О. С. Аналіз сутності антикризового управління підприємством / О. С. Силкін, П. О. Муж // Наукові записки : наук.-техн. зб. / Укр. акад. друкарства. – Львів: [б. в.], 2016. – № 2(53). – С. 228–235.

89. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент: навч. посіб. / О. М. Скібіцький. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.

90. Соломахін О. М. Вирішення завдання цілепокладання при плануванні соціально-економічного розвитку [Електронний ресурс] / О. М. Соломахін // Український соціум : наук. журн. / Держ. установа "Ін-т екон. та прогнозування Нац. акад. наук України", Укр. ін-т соц. дослід. ім. Олександра Яременка, Ін-т демографії та соц. дослід. ім. М. В. Птухи Нац. акад. наук України, Центр "Соціальний моніторинг". – Київ: [б. в.], 2013. – № 4. – С. 127-139 – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Usoc_2013_4_13.pdf

91. Стельмащук А. М. Бухгалтерський облік: навчальний посібник / А. М. Стельмащук, П. С. Смоленюк. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 528 с.

92. Стратегічне управління: навчальний посібник / [В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В. Маковоз та ін.]. – К. : ЦУЛ, 2013. – 272 с.

93. Стратегічний менеджмент. [текст] навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М. П. [М. П. Бутко, М. Ю. Дітковська, С. М. Задорожна та ін.] – К. : «Центр учбової літератури», 2016. – 376 с.
94. Статистичний збірник Діяльність суб'єктів господарювання [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
95. Таранюк Л. М. Економічні основи реінжинірингу бізнес-процесів : монографія / Л. М. Таранюк. – Суми : Видавничо-виробниче підприємство «Мрія-1» ТОВ, 2008. – 560 с.
96. Тарасюк Г. М. Планування діяльності підприємства: навч. посібник / Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб. – К: Каравела, 2003. – 432 с.
97. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2004. – 560 с.
98. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2000. – 412 с.
99. Ткаченко М. О. Оцінка та інструментарій антикризового управління / М. О. Ткаченко // Фінанси України. – 2005. – № 3. – С. 154-158.
100. Ткачова А. В. Кластерний аналіз металургійних підприємств на основі виробничих, фінансово-економічних та логістичних показників діяльності / А. В. Ткачова // Вісник Запорізького національного університету. – Запоріжжя, 2012. – № 1 (13) – С. 37-44.
101. Туленков Н. В. Антикризисный менеджмент / Н. В. Туленков // Персонал. – МАУП – Київ: Вид-во ДП “Видавничий дім “Персонал”, 1998. – № 6. – С. 19–25.
102. Управління фінансовою санацією підприємства / С. Я. Салига, О. І. Даций, Н. В. Несторенко, О. В. Серебряков. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 240 с.
103. Уткин Э. А. Антикризисное управление / Э. А. Уткин. – М.: Тандем; ЭКМОС, 1997. – 400 с.
104. Факторный, дискриминантный и кластерный анализ / [Дж.-О. Ким, Ч. У. Мьюллер, У. Р. Клекка и др.]. – М. : Финансы и статистика, 1989. – 215 с.
105. Філімоненков О. С. Фінанси підприємств підприємств : навч. посіб. / О. С. Філімоненков. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – К. : МАУП, 2004. – 328 с.

106. Філімоненков, О. С. Фінанси підприємств : навч. посіб. / О. С. Філімоненков. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Київ : Кондор, 2005. – 400 с.
107. Фучеджи В. І. Діагностика, як елемент антикризового фінансового управління / В. І. Фучеджи // Хмельницький науково-теоретичний журнал «Наука й економіка». – 2012. – №2 (26). – С. 58–62.
108. Фучеджи, В. І. Особливості антикризового управління підприємством / В. І. Фучеджи // Вісник Одеського національного економічного університету. – 2010. – №38. – С. 361–366.
109. Хлевицька Т.Б. Механізми антикризового управління в системі економічної безпеки підприємства / Т. Б. Хлевицька // Торгівля і ринок України : тематичний збірник наукових праць. – Донецьк : ДонНУЕТ. – 2008. – Вип. 26. – Т.1. – С. 313-318.
110. Хринюк О. С. Методи антикризового управління підприємством / О. С. Хринюк, Л. А. Москаленко // Збірник наукових праць молодих вчених «Актуальні проблеми економіки і управління» Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2011. – № 5. – С. 114–117.
111. Цісар А.П. Основні засади формування стратегії розвитку підприємства [Електронний ресурс] / А. П. Цісар, Г. І. Капінос. – Режим доступу: www.rusnauka.com/17_AVSN_2012/Economics/6_111938.doc.htm
112. Цобер Ю. І. SWOT-аналіз підприємств олійно-жирової промисловості України / Ю. І. Цобер // Вісник ХНУ. – 2009. – № 3. – С. 225-227.
113. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством / А. Д. Чернявський – К. : МАУП, 2006. – 256 с.
114. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. / Л. Г. Шморгун – К. : Знання, 2010. – 452 с.
115. Щербань І. О. Формування механізму антикризового управління посередницьких туристичних підприємств / І. О. Щербань // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. – 2010. – Вип. 2. – С.236-244.
116. Keller R. Unternehmenssanierung: aussergerichtliche Sanierung und gerichtliche Sanierung / R. Keller. – Berlin: Verl. Neue Wirtschafts-Briefe, 1999. – 271 S.