

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛІНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЛЕСІ
УКРАЇНКИ

Кафедра економіки і торгівлі

На правах рукопису

Романюк Максим Якович

ОЦІНКА ЙМОВІРНОСТІ ВИНИКНЕННЯ КРИЗОВОГО СТАНУ В
ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність 051 Економіка

Освітньо-професійна програма

«Економіка держави і природних ресурсів»

Робота на здобуття освітнього рівня «Магістр»

Науковий керівник:

ПАВЛОВА ОЛЕНА МИКОЛАЇВНА

доктор економічних наук,

доктор габілітований,

професор

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № _____

засідання кафедри економіки і торгівлі від

Завідувач кафедри

_____ проф. Павлова О.М.

2025 р.

Л҃УЦЬК – 2025

АНОТАЦІЯ

Форманюк, М.Я. Магістерська робота «Оцінка ймовірності виникнення кризового стану в еколого-економічній діяльності підприємства» Волинський національний університет імені Лесі Українки. Луцьк, 2025. с. 98.

В магістерській роботі досліджено теоретичні аспекти антикризового управління підприємством, визначено сутність понять криза, а також антикризове управління, узагальнено сучасні підходи до визначення даних понять та детально розглянуто їх складові. Розглянуто показники та критерії ефективності використання ресурсів підприємства. Здійснено аналіз результатів виробничо-господарської діяльності підприємства та оцінено ефективність результатів проведення антикризової діяльності підприємства. За результатами комплексного аналізу показників виробничо-господарської та антикризової діяльності обґрунтовано напрями підвищення управління антикризової діяльності підприємства.

Ключові слова: оцінка, криза, ймовірність, криза, кризовий стан, екологічна діяльність, економічний вплив, підприємство.

ANNOTATION

Formanyuk M.Y. Master's thesis "Assessment of the probability of a crisis situation in the ecological and economic activities of an enterprise" Lesya Ukrainka Volyn National University. Lutsk 2025. p. 98.

The master's thesis explores the theoretical aspects of anti-crisis management of an enterprise, defines the essence of the concepts of crisis and anti-crisis management, summarises modern approaches to defining these concepts, and examines their components in detail. The indicators and criteria for the effective use of enterprise resources are considered. An analysis of the results of the production and economic activities of the enterprise is carried out, and the effectiveness of the results of anti-crisis activities of enterprises is assessed. Based on the results of a comprehensive analysis of the indicators of production, economic and anti-crisis activities, directions for improving the management of the enterprise's anti-crisis activities are substantiated.

Keywords: assessment, crisis, probability, crisis, crisis situation, environmental activity, economic impact, enterprise.

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	7
1.1 Сутність економічної кризи розвитку підприємства	7
1.2 Антикризове управління підприємством як базис попередження кризи розвитку	11
1.3 Діагностика і прогнозування розвитку кризового стану	13
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ КРИЗОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА	28
2.1 Загальна характеристика господарської діяльності підприємства	28
2.2 Оцінювання зовнішніх факторів впливу на господарську діяльність підприємства	36
2.3 Оцінювання виробничо-технічних факторів впливу на стан підприємства	42
2.4 Оцінювання економічних факторів впливу на стан підприємства	39
2.5 Аналіз фінансового стану підприємства в оцінці бізнесу	45
2.6 Аналіз ліквідності і платоспроможності балансу	60
2.7 Оцінка діагностики банкрутства підприємства	66
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗАХОДІВ, ЩОДО АНТИКРИЗОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА	76
3.1 Економічна ефективність використання запасів та скорочення дебіторської заборгованості підприємства	70
3.2 Планування та організація створення нового товару	78
3.3 Система маркетингових заходів та економічний ефект від впровадження ідей на підприємстві	83
3.4 Вибір антикризової стратегії підприємства на основі структурно-морфологічного аналізу	86
ВИСНОВКИ	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	95

Актуальність теми. Сьогодні перед Україною постало питання виходу з економічної кризи, яка охопила весь світ, на всіх рівнях економіки. Висока ймовірність виникнення і розвитку кризи в процесі діяльності будь-якого підприємства зумовлює необхідність здійснення спеціалізованого антикризового фінансового управління.

Економічна криза, як явище, перестає бути проблемою виділених об'єктів господарювання і набирає національних, регіональних, світових масштабів.

Практично всі банкрутства виникають через незадовільне керівництво бізнесом. Саме тому проблема оптимізації антикризових заходів, використання всього найкращого із всієї їх сукупності виходить на перший план.

З огляду на це, особливої актуальності набуває вивчення можливостей ефективного управління підприємством в умовах кризи, загострюються питання визначення глибини кризи, дослідження причин її розвитку й контролю розподілу фінансових коштів для санації.

Багато наукових робіт присвячено розробленню системи антикризового управління підприємства в ринкових умовах. Бажливість досліджуваної проблеми привернула до себе увагу багатьох вітчизняних науковців: Гак, В. Геєць, І. Бланк, М. Кизима, Г. Клебанова, К. Маркс, Л. Самуельсон, П. Бірман, К. Павлов, О. Павлова, В. Павлов, А. Шмідт, А. А. Чухно, С. Черняк та Т. Васильків обґрунтували доцільність виділення економічної безпеки як окладової частини системи управління не тільки підприємством, а й державою загалом. Однак, нинішній стан розвитку національної економіки спонукає нас до нових досліджень зазначеної проблеми. Тому виникає необхідність в таких дослідженнях, які націлені на розробку системного підходу до управління підприємством в умовах кризи й підтримки необхідного організаційно-економічного статусу. Потрібно ретельно вивчити фактори, що провокують посилюють кризові явища в економічній сфері, систематизувати існуючі наукові підходи і розробити нові, більш дієві методичні засади системного підходу до антикризового управління підприємствами.

Виходячи з вищенаведеного дослідження щодо формування системи антикризового управління підприємства в ринкових умовах є актуальним на сьогоднішній день.

Мета і завдання дослідження. Метою наукового дослідження є розробка теоретичних та науково-практичних засад системи антикризового управління підприємства в ринкових умовах.

Для досягнення мети в роботі були поставлені такі завдання:

- дослідити економічну сутність та зміст кризи розвитку підприємства;
- обґрунтувати систему показників дратівистки кризи розвитку підприємства в системі антикризового управління;
- дослідити ефективність господарської діяльності підприємства;
- визначити фінансовий стан підприємства;
- розробити та обґрунтувати систему економічних заходів виходу з кризи підприємства.

Об'єктом дослідження є механізм оцінювання кризового стану підприємства в ринкових умовах.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методологічних основ та практичних рекомендацій щодо формування механізму антикризового управління діяльністю підприємств.

Основними методами, які були використані при дослідженні, є: діалектичний метод (при визначенні проблем інформаційного забезпечення антикризової діяльності); метод порівняльного аналізу (для порівняння наданих трактувань поняття “антикризове управління”); економіко-логічні методи, (для вивчення господарських процесів в їх становленні та розвитку); логічний аналітичний методи (для формулювання висновків і пропозицій).

Інформаційною базою є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів щодо формування та реалізації інвестиційної стратегії, статистична, внутрішньо-управлінська та фінансова звітність ПП «Волинь Цемент» за 2020-2023 роки.

Практичне значення результатів дослідження полягає у можливому використанні запропонованих теоретичних положень та методичних рекомендацій

щодо системи антикризового управління ТП «Волин-Цемент» в ринкових умовах.

Гіпотеза дослідження полягає у тому, що використання системи антикризового управління підприємства призведе до підвищення господарської діяльності підприємства.

Апробація. Основні результати та висновки дослідження будуть оприлюднені автором є міжнародних науково-практичних конференціях.

Обсяг і структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Сутність економічної кризи розвитку підприємства

Нині не існує визнаного усіма науковцями визначення кризового стану підприємств, оскільки не кожна негативна ситуація в діяльності підприємства стає кризовою. Тому, на наш погляд, дослідження питання антикризового управління необхідно розпочати, перш за все, з детальнішого визначення поняття «криза».

Кризою в науковій літературі називають глибокий розпад, різкий перелом, період загострення суперечностей у процесі розвитку будь-якої сфери діяльності людини. [6, с.5]. Термін «криза» походить від грецького слова «krisis», що означає рішення з якого-сь питання чи в сумнівній ситуації; також може означати переломний момент.

В сучасній літературі поняттям «криза на підприємстві» характеризують різні проблемні фактори діяльності підприємства: від простих перешкод у функціонуванні підприємства через організаційні негаразди до повного знищення підприємства. Так, В.О. Подольська зазначає, що: Криза на рівні підприємства - це форма порушення параметрів життєздатності підприємства, яка проявляє себе протягом певного періоду, характеризується закономірністю та циклічністю виникнення на різних етапах життєвого циклу підприємства, обумовлюється накопиченням протиріч у межах господарської системи та в перебігу її взаємодії з зовнішнім оточенням, має певні наслідки для можливостей його функціонування та розвитку [24, с.336]. З. Є. Шершньова наводить таке визначення: „Криза - загальна універсальна фаза будь-якого циклу, період порушення рівноваги” [1, с.149]. Згідно з визначенням В.О. Василевка: „Криза - це крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі (організації), що загрожує її життєспроможності у навколишньому середовищі” [4, с.12].

На думку А.М. Штангетта та О.І. Копилюка, криза - це зростання кількості взаємопов'язаних кризових явищ, які призводять до незначного погіршення

окремих показників діяльності підприємства, але не спричиняють руйнації системи самозбереження [34, с. 52]. Погляди окремих авторів на поняття «криза підприємства» проаналізовано у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Сучасні підходи до визначення поняття «криза підприємства»

Автор	Трактування поняття «криза підприємства»
Великий енциклопедичний словник [1]	це тимчасове призупинення або припинення функціонування окремих елементів підприємства; значне погіршення і загострення наявних конфліктів, напруженості
Економічний словник [8]	Погіршення рівноваги між попитом і пропозицією на товар та послуги. Проявляється різким перепадом кон'юнктури, що моментально викликає спад виробництва, ріст безробіття, зовнішнього банкрутства, а також тенденцію до поглиблення кризи
Єпіфанов А. О. Козьменко С. М. [19]	Ситуація на характеристику функціонування будь-якого суб'єкта, що є наслідком невизначеності в його зовнішньому та внутрішньому середовищах
Зуб А. Т. [10]	Подія, здатна загрожувати життєдіяльності організації, що характеризується невизначеними причинами і складно перераховуваними наслідками та потребує прийняття нагальних рішень
А. Чернявський [31]	Переломний етап функціонування будь-якої системи, коли вона піддається впливу зовні або зсередини, що потребує від неї якісно нового реагування
Л. Бартон [38]	Широкомасштабна, непередбачена подія підприємства, яка веде до потім дійсно негативних результатів та може завдати серйозної шкоди усій організації; працівникам, продукції, зв'язкам, фінансам та репутації
С. М. Іванюха [11]	Складний загострений стан, різкий перепад, обвал, падіння підприємства
А. М. Єсакова [9]	Будь-яке відхилення від стану рівноваги, будь-яке обурення зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства
Г. О. Лігоненко [13]	Значне та тривале порушення рівноваги, що призвело до нездатності підприємства використовувати механізми внутрішньої саморегуляції
В. О. Василецько [5]	Крайнє загострення протиріччя соціально-економічної системи (організації), що загрожує її життєстійкості у навколишньому середовищі

Різноманітність тлумачень кризи зумовлена існуванням різних видів локальних криз (прояву кризових явищ), які у поєднанні утворюють складніші явища — кризовий стан підприємства.

Дуже поширений погляд, що криза на підприємстві — це відхилення фактичного стану від запланованого. Це розуміння є суб'єктивним і його практичне застосування надто залежить від професійності управлінців, організації роботи та правильно поставленого планування на підприємстві, що є недоліком.

Науковцями також пропонується розуміння кризи як об'єктивного явища. Найпоширенішими недоліками у такому разі є занадто спрощене розуміння у вигляді кількох показників [16, с. 533] та розуміння кризи як погіршення фінансового стану чи інших параметрів діяльності без будь-якого уточнення ступеня їхнього погіршення.

Отже, на нашу думку, ґрунтуючись на об'єктивній складовій трактування кризового стану та творчо розвиваючи вищенаведені визначення, вважаємо, що криза на підприємстві – це загострення суперечностей у соціально-економічній системі організації, що загрожує її життєспроможності в навколишньому середовищі та вимагає від неї якісно нових змін.

Для розуміння сутності такого явища, як криза, є важливою її класифікація. Для конкретизації та звуження кола досліджуваних криз доцільно скористатися поділом криз за рівнем виникнення в економічній системі, а саме: макро-, мезо- та мікрорівнях, де мікрорівень – це окрема господарська одиниця та її складові, що є об'єктом подальшого дослідження.

Таблиця 1.2

Класифікаційні ознаки криз, що мають місце на підприємстві

Автор	Класифікаційні ознаки
В.О. Василенко [4, с.15-17]	- масштаб прояву; - масштаб проблематики; - структура відносин у соціально-економічній системі і диференціації проблематики; - причина виникнення; - передбачуваність; - ступінь звуження; рівень функціонування соціально-економічних систем; - спроможність існування
Е.М. Коротков [14, с.19-23]	- причина настання; - характер кризи; - наслідки кризи; - масштаб прояву та проблематики; - можливість передбачення
Л. С. Лігоненко [15, с.16-23]	- фаза розвитку; - інтенсивність розвитку; - логічний сегмент прояву; - наслідки прояву; - час дії кризи
З. О. Манів [16, с.535]	- глибина кризи - прояв кризи
В. М. Шаловал [16, с.231]	- сфера діяльності підприємства; - тривалість збереження ситуації; - ступінь керованості; - можливість прогнозування строків і чинників; - характер впливу на діяльність підприємства; - масштаб охоплення; характер виникнення; - характер продовження

Поряд з цим, у літературі наводиться велика кількість поділів кризи за такими ознаками, як: рівень виникнення, сфера походження, причини виникнення, наслідки, ступінь системності, можливість прогнозування, вплив на діяльність суб'єкта управління, стадія розвитку, структура відносин у соціально-

економічній системі і диференціації проблематики тощо [8, 24, 5, 9, 16, 14, 32].

Погляди різних вчених щодо класифікації криз систематизовано у таблиці 1.2.

Таблиця 1.3

Класифікація криз на підприємстві

Класифікаційна ознака кризи	Види кризи	Характеристики видів криз
Масштаб прояву	Загальна	Охоплює соціально-економічну систему
	Локальна	Охоплює частину соціально-економічної системи
Структура відносин у соціально-економічній системі і диференціації проблематики	Економічна	Відображає гострі суперечності в економічному стані окремого підприємства
	Соціальна	Виникає при загостренні суперечностей між інтересами різних соціальних груп чи утворення підприємств
	Організаційна	Проявляється як криза поділу й інтеграції діяльності, розподілу функцій, фрагментації діяльності окремих підрозділів, як відокремлення адміністративних одиниць, регіонів, філій чи дочірніх фірм
	Психологічна	Криза в психологічному стані окремих людей, колективу чи групи
	Загострення суперечностей між тенденціями підприємства	
	Технологічна	Можливостями та наслідками в умовах явно вираженої потреби в нових технологіях
Характер виникнення	Передбачувана (закономірна)	Викликають його активними причинами та нагромадженням факторів. Може бути циклічною та нециклічною
	Несподівана (випадкова)	Передбачено буває результатом грубих помилок в управлінні чи впливу природних явищ
Фактор виникнення кризи	Ендогенна (внутрішня)	Фактори, що спричинили кризу, залежать від підприємства
	Екзогенна (зовнішня)	Фактори, що спричинили кризу, не залежать від підприємства
Стадія життєвого циклу підприємства, на якій виникла криза	Криза росту	Основна причина – брак ресурсів для забезпечення росту
	Стагнація	Перебаржною причиною є відсутність перспектив розвитку
	Занепад	Безперспективність роботи підприємства
Ступінь наслідків	Легка	Середньо не загрожує функціонуванню підприємству. За умови переведення його на режим антикризового управління не впливає на існуєвність та напруженість роботи підприємства
	Важка	Загрожує подальшому існуванню підприємства і потребує негайної фінансової санації. Спричиняє змуну інтенсивності та напрямку роботи підприємства
	Катастрофічна	Кризовий стан, який несумісний з подальшим існуванням підприємства і призводить до його руйнування як самостійної господарської одиниці
Фаза розвитку	Стратегічна криза	На підприємстві зруйновано виробничий потенціал і втрачено довгострокові фактори успіху
	Криза платоспроможності	Періодичний дефіцит грошових коштів підприємства для виконання ним своїх зобов'язань з фінансування своєї поточної діяльності
	Банкрутство (неспроможність)	Неможливість підприємства задовольнити вимоги кредиторів протягом певного часу (3 міс.)
	Керована	Кризовий процес, що піддається управлінському впливу
Рівень управлінського впливу на кризу	Некерована	Напрямок і характер кризового процесу неможливо змінити у результаті управлінського впливу
	Криза збуту (ринкова криза)	Викликана невідповідністю обсягів і структури попиту покупців (реалізованих товарів) до обсягів і структури вироблюваної продукції
Локальна сфера прояву	Виробнича криза	Невідповідність виробничих можливостей підприємства ринковому попиту
	Фінансова криза	Неможливість одержання необхідних фінансових ресурсів
	Криза менеджменту	Невідповідність стилю, форм і засобів керування підприємством його статусу, можливостям та стратегічним цілям господарювання

В таблиці 1.3 наведена раціональна система класифікації криз, що може використовуватися в діагностиці кризового стану та загрози банкрутства підприємства.

Дослідження кризового стану з використанням запропонованої класифікації (таблиця 1.3) дасть змогу охарактеризувати з достатньою повнотою причини виникнення кризи та вказати на її подальший розвиток. Тому зазначений поділ, на нашу думку, має бути базовим у дослідженні кризових явищ, а особливо під час розроблення антикризових рішень.

Між різними видами кризи існують тісні причинно-наслідкові зв'язки. Наприклад, криза збуту спричиняє фінансову кризу, яка, своєю чергою, призводить до втрати підприємством ліквідності, надмірної кредиторської заборгованості, неплатоспроможності та банкрутства підприємства.

Доволі поширені випадки, коли вплив факторів, які спричинили кризу, припинився, а кризові явища не зникають. Ми можемо пояснити це тим, що виникає замкнене коло між причинами, проявами та наслідками кризових явищ, де наслідки породжують нові причини кризових явищ. Пастовиподібне наростання кризових причин призводить до такого стану, коли підприємство власними зусиллями неспроможне подолати кризу. Основною причиною цього є низька адаптація підприємства до змін, яку визначає людська, її інтелектуальні, професійні та інші характеристики.

Результативне антикризове управління повинне обов'язково протидіяти ендогенним факторам та причинам. В іншому разі це свідчить про недостатній рівень якості управління або зумисне спричинення кризових явищ.

1.2 Антикризове управління підприємством як базис попередження кризи розвитку

Наукові публікації, присвячені проблемам антикризового управління на підприємстві, трактують його сутність як систему заходів з фінансового оздоровлення (відновлення платоспроможності й достатнього рівня фінансової

стійкості) підприємств, що знаходяться у критичному стані чи навіть під загрозою банкрутства. Взагалі антикризове управління визначають як тип управління, що носить здебільшою мірою тимчасовий характер.

Незважаючи на широке застосування в економічній теорії та практиці терміну «антикризове управління», тлумачення його сутності все ж не є однозначним. У праці О. О. Терещенко антикризове управління зводиться до застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дозволяють забезпечити стабільне функціонування підприємства на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками попередження чи подолання фінансової кризи [29]. Е. О. Уткін визначає кризове управління як складову загального менеджменту на підприємстві, орієнтовану на запобігання можливим ускладненням у діяльності підприємства і забезпечення його стабільного успішного господарювання [30, с. 13].

М. О. Лігоненко під антикризовим управлінням розуміє спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства [15].

Як зазначено в науковому періодичному виданні «Управління розвитком» Коваленко В. висловлює думку, що управління складними системами має бути антикризовим на всіх етапах функціонування і розвитку, а вміння передбачати, розпізнавати кризу, яка наближається, повинно визначати ефективність управлінських рішень. Схоже трактування ми знаходимо у Туленкова Н.В. — будь-яке управління організацією повинно бути антикризовим, тобто побудованим на врахуванні ризику та небезпеки кризових ситуацій. Тлумачення поняття «антикризове управління» різними авторами можемо спостерігати у таблиці 1.4. Отже, можна спостерігати наявність трьох деталізованих наукових підходів до формування сутності антикризового фінансового управління, кожен із яких є правильним за своєю суттю, оскільки формує засади антикризового фінансового управління з використанням різної послідовності виділення за ними класифікаційних ознак підсистем та управління.

Погляди вчених економістів на суть антикризового управління

Автор	Трактування антикризового управління
В.О. Василенко [4]	Управління, яке спрямоване на передбачення небезпек кризи розвитку, аналіз її симптомів і усунення ризиків появи кризових ситуацій, а також їх появи – аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру – найменшими втратами та негативними наслідками
Л.О. Пігоненко [15]	Послідовно діючий процес виявлення ознак кризових явищ та реалізація генерального плану неопущення поширення кризових явищ та стагнації розвитку підприємства, який здійснюється протягом усього періоду його функціонування
С. М. Іванюта [1]	Система управлінських заходів щодо діагностики, усунення, нейтралізації і подолання кризових явищ на причин їх виникнення на підприємстві
О. Терещенко [29]	По-перше, це комплекс профілактичних заходів, спрямованих на запобігання фінансовій кризі системою аналіз сильних та слабких сторін підприємства, оцінка ймовірності банкрутства. Управління ризиками, утримання системи зобов'язаних заходів тощо. По-друге, це система управління фінансами, спрямована на виведення суб'єкта з господарювання з кризи, в тому числі шляхом санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання
Ю.М. Скібіцький [27]	Управління, що націлене на запобігання можливих серйозних ускладнень у діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання
Е.М. Корочков [14]	Управління, в якому поставлено певним чином передбачення небезпек кризи розвитку підприємства, аналіз її симптомів, заходів для зменшення негативних наслідків кризи і використання її факторів для наступного стійкого розвитку організації.

Найчастіше антикризове управління розглядається як певна система, спрямована на усунення перешкод, які частіше за все виникають у зовнішньому середовищі. Однак в останній час в економічній літературі з'явилися роботи, у яких досліджуються кризи розвитку підприємств, й розвивається сучасна концепція антикризового управління на підприємстві, згідно якої періодичне настання кризи на підприємстві розглядається як закономірний процес, пов'язаний з циклічними потребами модернізації та реструктуризації підприємства, і вже потім з несприятливим впливом зовнішнього середовища [29].

Як ми бачимо, розгляд проблем антикризового управління присвячено головним чином висвітленню питань оздоровлення підприємств за умов наявності кризи, на нашу ж думку, антикризове 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 виникнення такої ситуації.

Антикризове управління – це основний елемент системи управління підприємством, який необхідно активізувати ще на етапі заснування суб'єкта господарювання. Відповідно до особливостей, які закладаються в основу

антикризового управління, виявляють декілька видів (рисунк 1.2.) [6, с.9].

Проаналізувавши дані визначення ми розробили такі підходи: (Рисунок 1.1)



Рисунок 1.1. Наукові підходи до визначення поняття "антикризове управління"

Так, залежно від цілей реалізації антикризове управління поділяється на реактивне та превентивне. Реактивне антикризове управління – це управління, яке характеризується чіткими та конкретними цілями, плануванням і впровадженням та базується на незначній кількості зусиль з метою досягнення до кризового стану підприємства.

Превентивне (попереджувальне) антикризове управління – це управління, реалізація якого здійснюється на основі узагальнюючих цілей, які формуються на рівні планування. Це основний інструмент реалізації стратегічних завдань менеджменту загальної структури підприємства.



Рисунок 1.2. Видова класифікація антикризового управління

Залежно від особливостей розвитку та стану підприємства, антикризове управління поділяється на попереджувальне, кризове та після кризове.

Попереджувальне антикризове управління – це управління, що спрямоване на передбачення кризи, зокрема причин її виникнення та прогнозування динаміки розвитку ситуації з метою нейтралізації кризи.

Кризове управління – це процес виявлення можливих загроз та кількісної оцінки кризоутворюючих факторів, розробки антикризової програми для забезпечення наступального розвитку підприємства.

Після кризове управління – це управління, яке спрямоване на оцінку посткризового стану підприємства, планування його діяльності та реалізацію бізнес-проекту.

За наявністю ознак кризи чи її відсутності, антикризове управління підприємством поділяється на активне та пасивне.

Активне антикризове управління – системою заходів щодо діагностики кризового стану підприємства і виведення його з ситуації, яка виникає на стадіях гострої переборної і неперборної кризи, за допомогою застосування активних фінансових процедур.

Пасивне антикризове управління – управління процесів на підприємстві з врахуванням появи можливих небезпек у майбутньому.

На нашу думку, антикризове управління треба розглядати як більш широке поняття. Воно повинне апріорно випереджати й запобігати несплатоспроможності неспроможного підприємства, а також забезпечувати досягнення підприємством конкурентної переваги. Тому ми пропонуємо доповнити вже існуючу видогу класифікації антикризового управління (за такими ознаками) (рисунком 1.3).

1. В залежності від масштабів охоплення можна виділити два види – локальне і глобальне.

Локальне антикризове управління – це комплекс заходів, які спрямовані на управління кризовим становищем в одному відділі підприємства. Наприклад це може бути в відділі збуту чи логістики.

Глобальне антикризове управління – це управління діяльністю в організації в цілому.

2. В залежності від заходів, що направляються на пошук шляхів виходу з кризи: тактичні та стратегічні.

До тактичних заходів антикризового управління можна віднести такий етап антикризового управління, як санацію, а до стратегічного – виведення підприємства з кризового стану.

На основі узагальнення теоретичних досліджень у сфері виникнення та розвитку кризових явищ на мікрорівні ми вважаємо, що до переліку стадій життєвого циклу доцільно включити і ті, які стосуються банкрутства та ліквідації підприємства. Поняття «цикл розвитку підприємства», на нашу думку, повинно включати такі стадії: зародження; становлення; розвиток (підйом); призупинення темпів росту; спад; банкрутство; ліквідація.



Рисунок 1.3. Видова класифікація антикризового управління

Оскільки в залежності від стадії розвитку підприємства можна виділити такі види, як: реструктуризація, санація, банкрутство та ліквідація.

Реструктуризація підприємства — це здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зміну форм власності, управління, організаційно-правові форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва [32].

Санація — це система заходів, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання вичерпленню боржника банкрутом та його ліквідації, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського становища боржника, а також задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації підприємства, боргів і капіталу та (або) зміну організаційно-правової та виробничої структури боржника [32].

Банкрутство – визнання а бітражним судом неспроможності боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури [32].

Ліквідація – це така форма припинення діяльності юридичної особи, за якої перестають існувати всі її права та обов'язки без переходу прав та обов'язків у порядку правонаступництва до інших юридичних осіб.

Таким чином, антикризове управління має широкую видову класифікацію, за допомогою якої можна визначити реальний стан підприємства, який виник внаслідок кризи, та сформулювати систему заходів, які допоможуть йому визначити напрямлення виходу з ситуації, що вже склалася.

Бажливе місце в механізмі антикризового управління підприємством посідають принципи – вихідні положення та основні правила впливу на господарську діяльність підприємства з метою забезпечення його ефективного функціонування. Слід зазначити, що сьогодні немає єдиного підходу до формулювання принципів антикризового управління, так як немає єдиного значення його сутнісної характеристики. Проте найвдаліша класифікація принципів антикризового управління запропонована А. Штангренгом [34]. В її основу покладено чіткі та зрозумілі критерії, до яких належать:

1. Рання діагностика кризових явищ у діяльності підприємства та класифікація їх за ступенем небезпеки; дослідження основних факторів, що зумовлюють її розвиток;
2. Своєчасність реагування на окремі кризові явища в фінансовому розвитку підприємства;
3. Пошук та реалізація внутрішніх можливостей;
4. Використання санації підприємства для уникнення банкрутства;
5. Забезпечення контролю за результатами розроблених заходів для виведення підприємства із фінансової кризи.

Узагальнюючи вищенаведений підхід, основними принципами антикризового управління є: цілеспрямованість заходів управління; системність здійснення діагностики зовнішнього і внутрішнього стану підприємства; своєчасність ліквідації причин кризи; постійність планування стратегічних

оздоровчих програм; достовірність прогнозування розвитку подій; цільова орієнтація в умовах післякризового розвитку підприємства.

Отже, поняття антикризового управління з'явилося в Україні відносно нещодавно і має певні недоліки. Одночасно з ним функціонування вітчизняних підприємств має свої особливості, які необхідно враховувати при побудові системи антикризового управління.

Тому антикризове управління підприємством являє собою систему управління підприємством, що має комплексний характер і спрямована на запобігання та усунення несприятливих для його діяльності явищ. Разом з цим антикризове управління має широкую видову класифікацію, за допомогою якої можна визначити реальний стан підприємства, який виник внаслідок кризи, та сформулювати систему заходів, які допоможуть йому визначити напрямлення виходу з ситуації, що вже склалася.

1.3. Діагностика і прогнозування розвитку кризового стану

Дослідження кризових явищ потребує вивчення прояву економічних законів та категорій ринкової економіки в умовах різних видів підприємств і об'єктів, їх специфіку на кожному етапі розвитку ринкових відносин. Важливою складовою прогнозування та запобігання банкрутства підприємств є проведення економічного аналізу, складовими якого є фінансовий і внутрішньогосподарський аналіз, зумовлений, насамперед, розмежуванням системи господарського обліку.

Ефективність функціонування підприємств зазвичай оцінюється за допомогою фінансових індикаторів, котрі характеризують платоспроможність, прибутковість, фінансову незалежність, ділову активність та інші фінансові аспекти функціонування. Оцінка кризових факторів фінансового розвитку й прогнозування можливого банкрутства господарського суб'єкта здійснюється зазвичай до прояву його явних ознак. Така оцінка й прогнозування є предметом діагностики банкрутства [4].



Рисунок 14. Процес діагностики кризового стану підприємства

Діагностика банкрутства являє собою систему цільового фінансового аналізу, спрямованого на виявлення параметрів кризового розвитку господарюючого суб'єкта, що генерують загрозу його банкрутства в майбутньому

періоді [22].

Процес діагностики суб'єкта економічної діяльності можна розглядати як систему досліджень, які у сукупності дають змогу сформувати необхідні висновки стосовно стану, в якому опинилося підприємство, та можливих шляхів виходу з нього (рисунк 1.4)

Залежно від цілей і методів здійснення діагностика банкрутства господарюючого суб'єкта підрозділяється на дві основні підсистеми: експрес-діагностика банкрутства; фундаментальна діагностика банкрутства.

Експрес-діагностика кризового фінансового стану банкрутства характеризує систему регулярної оцінки кризових параметрів фінансового розвитку господарюючого суб'єкта, здійснюваної на базі даних його фінансового звітності по стандартних алгоритмах аналізу [4]. Основною метою експрес-діагностики банкрутства є раннє виявлення ознак кризового розвитку підприємства і попередня оцінка масштабів його кризового стану.

Виділяють наступні етапи експрес-діагностики:

- визначення об'єктів спостереження «кризового потенціалу», що реалізує загрозу виникнення фінансової кризи на підприємстві;
- формування системи індикаторів загрози фінансової кризи;
- аналіз окремих аспектів кризового розвитку підприємства, що здійснюється стандартними методами;
- попередня оцінка масштабів фінансової кризи.

З метою своєчасного виявлення тенденцій формування незбалансованої структури балансу в прибутково працюючого суб'єкта господарювання експрес-діагностика банкрутства в Україні здійснюється за допомогою коефіцієнта Бівера (формула 1.1):

$$КБ = \frac{ЧП + \Phi}{3} \quad (1.1)$$

де КБ – коефіцієнт Бівера;

ЧП – чистий прибуток;

А – амортизація;

3 – довгострокові і поточні зобов'язання.

Ознакою формування незадовільної структури балансу є таке фінансове становище підприємства, у якого протягом тривалого часу (2-3 роки) коефіцієнт Бівера не перевищує 0,2 [35].

Останніми роками експрес-діагностика набула широкої популярності під час проведення різноманітних економічних досліджень у сфері аналізу фінансового стану суб'єкта економічної діяльності України і держав СНД.

Це пов'язано з тим, що її результати мають значущу економічну інтерпретацію і дають велику користь як орієнтири для оцінки фінансового стану діяльності суб'єкта економічної діяльності.

Тому експрес-діагностика повинна проводитися безперервно, а її результати мають впливати на ухвалення управлінських рішень [30].

Однією експрес-діагностика має як переваги, так і недоліки.

Переваги експрес-діагностики:

- простота розрахунків;
- оцінка фінансового-економічного стану суб'єкта економічної діяльності як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі;

- можливість оцінити комплексно досліджувані суб'єкти економічної діяльності й виявлення причин змін їх фінансово-економічного стану.

- Водночас із зазначеними перевагами наведеної експрес-діагностики існують і певні недоліки, які створюють передумови необ'єктивності при аналізі, а також призводять до деяких проблем у використанні, а саме:

- немає однозначних оцінок щодо величини й діапазону значень нормативних показників. Це можна пояснити різними масштабами діяльності, регіональними й галузевими особливостями та іншими причинами;

- показники ділової активності та рентабельності суб'єкта економічної діяльності не мають нормативних значень. Для зіставлення таких показників використовують різні джерела інформації, а саме: витісність ліпируючих у галузі суб'єктів економічної діяльності, підприємств-конкурентів, промислові підприємства, які, на жаль, можуть бути не завжди оптимальними;

- кожен окремий показник, що розраховується в процесі аналізу, несе певну

часку суттєвої інформації, тому варто аналізувати сукупність показників, що не завжди призводить до однозначної думки щодо фінансового стану суб'єкта економічної діяльності в цілому.

Попереджувальний характер експрес-діагностики найбільш відчутний на стадії легкої фінансової кризи підприємства. При інших масштабах кризового стану підприємства вона обов'язково має поновлюватися системою фундаментальної діагностики.

Так, фундаментальна діагностика кризового фінансового стану (банкрутства) характеризує систему оцінки параметрів кризового фінансового розвитку господарюючого суб'єкта, здійснювану на основі методів факторного аналізу й прогнозування [4].

Основними цілями фундаментальної діагностики кризового фінансового стану є: приближення результатів оцінки кризових параметрів фінансового розвитку господарюючого суб'єкта, отриманих у процесі експрес-діагностики банкрутства; підтвердження отриманої попередньої оцінки масштабів кризового фінансового стану господарюючого суб'єкта; прогнозування розвитку окремих факторів, що генерують загрозу банкрутства господарюючого суб'єкта, і їхніх негативних наслідків [32].

Фундаментальна діагностика банкрутства здійснюється шляхом оцінки фінансового стану на основі комплексного аналізу, що здійснюється за допомогою таких методів, як: повний комплексний аналіз фінансових коефіцієнтів, кореляційний аналіз, SWOT-аналіз, рейтингові системи оцінки фінансового стану та аналітичні дискримінантні моделі (модель Матвійчука, Іркутської, Терещенка, Таффлера і т.п.).

У процесі прогнозування розвитку кризового фінансового стану господарюючого суб'єкта враховуються фактори, що дають істотний негативний вплив на фінансовий розвиток і банкрутство, що генерують найбільшу загрозу господарюючому суб'єкту в майбутні періоди.

Остаточне визначення масштабів кризового фінансового стану господарюючого суб'єкта повинне включати аналітичні й прогнозні результати фундаментальної діагностики банкрутства й визначати можливі напрями

відновлення фінансової рівноваги господарюючого суб'єкта.

Таким чином, важливим для підприємства є завчасний аналіз фінансових показників та визначення ймовірності настання кризової ситуації. Саме для цього і використовується фундаментальна та експрес-діагностика, які дозволяють оцінити фінансовий стан господарюючого суб'єкта й конкретизувати форми й методи майбутнього його економічного оздоровлення.

Визначення ефективності антикризового управління суб'єкта економічної діяльності є важливим елементом оцінювання якості його організації і здійснення. Забезпечення високої ефективності антикризового фінансового управління складовою загальної проблеми підвищення ефективності діяльності суб'єкта економічної діяльності.

Основними прогалинами антикризової стійкості виступають рівень чистого грошового потоку та фінансова стійкість, система управління підприємства, також визначення антикризових компетенцій керівними, контролюючими та виконуючими суб'єктами підприємства.

Слід зазначити, що в ході реалізації антикризової програми, в першу чергу, слід звернути увагу на розробку стратегій управління ліквідністю і персоналом, а також напрямків антикризової оптимізації шляхом скорочення витрат.

В межах антикризової програми розробляються антикризові заходи, які можна поділити на декілька груп:

До першої групи антикризових заходів слід віднести організаційно-правові заходи, які полягають у вдосконаленні організаційної структури суб'єктів економічної діяльності, організаційно-правових форм ведення бізнесу, підвищенні якості менеджменту, зв'язненні суб'єктів економічної діяльності від непродуктивних виробничих структур, поліпшенні виробничих стосунків між клієнтами трудового колективу та ін.

Для того, щоб підібрати необхідні антикризові заходи, необхідно здійснювати аналіз фінансової, бухгалтерської та статистичної звітності суб'єктів економічної діяльності, зокрема: аналіз діяльності на основі вивчення балансу суб'єкта економічної діяльності; аналіз тенденцій виконання обов'язкових економічних нормативів; аналіз гроші активів та пасивів на підставі форм

фінансової звітності, аналіз фінансових ризиків; аналіз управління грошовими потоками; аналіз фінансових результатів діяльності суб'єкта економічної діяльності; аналіз стану внутрішнього контролю за діяльністю суб'єкта економічної діяльності та стану його управління.

Зазначений аналіз здійснюється в цілях оцінки:

1. Антикризової фінансової стійкості, грошових потоків та виявлення проблем на ранніх етапах їх виникнення шляхом визначення сфер підвищеного ризику (системи управління або внутрішнього контролю);
2. Коефіцієнта загального стану систем управління або внутрішнього контролю за кожним напрямом діяльності суб'єкта економічної діяльності та системи державного управління.

До другої групи антикризових заходів слід віднести фінансово-економічні, які відображають фінансові відносини, що виникають у процесі мобілізації та використання внутрішніх і зовнішніх фінансових джерел оздоровлення суб'єкта економічної діяльності.

Метою санації є покриття поточних збитків та усунення причин їх виникнення, поновлення та збереження ліквідності та платоспроможності суб'єкта економічної діяльності, скорочення всіх видів заборгованості, поліпшення структури оборотного капіталу та формування фондів фінансових ресурсів, необхідних для проведення санітарних заходів.

Антикризові заходи можуть бути реалізовані в двох варіантах:

- а) без залучення додаткових фінансових ресурсів;
- б) шляхом залучення додаткового капіталу.

Антикризові заходи та реалізація функцій антикризового управління у суб'єкта економічної діяльності застосовуються в залежності від виявленого масштабу кризи у суб'єкта економічної діяльності.

Превентивним антикризовим заходом є фінансовий контролінг. Він повинен бути спрямований на функціональну підтримку антикризового управління суб'єкта економічної діяльності.

Особливістю контролінгу є те, що він повинен забезпечити підтримку прийнятих рішень, планування та контроль не тільки за екстремальних умовах.

діяльності суб'єктів економічної діяльності в разі виникнення економічної кризи, а також загрози її виникнення. Діяльність контролінгу повинна бути зосереджена на упровадженні та підвищенні ефективності функціонування системи раннього попередження та реагування. Її завдання полягає у виявленні симптомів кризи і забезпечення вжиття своєчасно адекватних антикризових заходів при першому та другому масштабі економічної кризи.

Основними санаційними заходами у сфері збуту є: аналіз ринків та шляхів збуту готової продукції; перевірка порядку ціноутворення, здійснення акцій зі спеціального розпродажу; підвищення якості обслуговування клієнтів; застосування гнучкої системи преміювання для продавців (реалізаторів);

До третьої групи антикризових заходів слід віднести антикризові технологічно-операційні заходи, спрямовані на створення передумов забезпечення конкурентоспроможності продуктів на ринку суб'єктів економічної діяльності та оптимізацію їх витрат.

В межах антикризових дій суб'єкт економічної діяльності повинен розробити програму зменшення витрат. Під час кризи першочерговими завданнями виступають зменшення витрат, підвищення ефективності діяльності суб'єктів економічної діяльності та ринка продуктивності усіх його підрозділів.

До четвертої групи антикризових заходів слід віднести маркетингову політику. Закріплення ринкових позицій суб'єкта економічної діяльності на фінансовому ринку неможливе без формування конкурентоспроможного продуктового ряду, впровадження нових методів організації роботи з клієнтами, рекламної та цінової політики, оптимізації організаційної структури суб'єкта економічної діяльності. Цілі та завдання, поставлені перед суб'єктами економічної діяльності, вимагають проведення маркетингової політики, яка б відповідала інтересам і потребам цільових груп існуючих та потенційних клієнтів.

До п'ятої групи антикризових заходів слід віднести техніко-технологічні, що передбачають розвиток інформаційних технологій, забезпечення транспорту та підтримки приміщень суб'єкта економічної діяльності у належному стані, забезпечення інженерно-технічного захисту установ. Розвиток інформаційних технологій передбачає супроводження та розвиток систем автоматизації

виробництва, автоматизованих систем управління, створення корпоративної інформаційної мережі у суб'єкта економічної діяльності і таке інше.

До складу групи антикризових заходів слід віднести управління персоналом та визначення соціальної відповідальності суб'єкта економічної діяльності. В основу розвитку кадрового потенціалу суб'єкта економічної діяльності повинні бути покладені принципи добру спеціалістів, які мають потенціал подальшого кар'єрного розвитку, визначення конкретних сильних сторін кожного працівника, пресування по службі за діловими та професійними якостями, постійного навчання працівників, мотивації їх праці, заохочення для службової кар'єри, систематичного оновлення кадрів та здійснення контролю за їх діяльністю.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ КРИЗОВОГО СТАНУ АТ «ВОЛИНЬ-ЦЕМЕНТ»

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства

Публічне акціонерне товариство «Волинь-Цемент» (скорочене найменування – АТ «Волинь-Цемент»), є правонаступником Здолбунівського відкритого акціонерного товариства по виробництву цементу та шиферу «Волинь», яке засноване відповідно до рішення концерну «Укрцемент» від 1 листопада 1994 року за № 64-А шляхом перетворення Державного підприємства «Здолбунівський цементно-шиферний комбінат» у відкрите акціонерне товариство відповідно до Указу Президента України від 1 червня 1993 року за № 210/93 «Про корпоратизацію підприємств». Наразі АТ «Волинь – Цемент» входить до групи компаній «Бuzzi Унісем – Дікергофф» в Україні. Юридична адреса та місцезнаходження товариства: 35700, Україна, Рівненська область, м. Здолбунів, вул. Шевченка, буд.1. Керівник – Давидов Ігор Олександрович. Правовий статус суб'єкта – юридична особа, ідентифікаційний код – 00293054.

Публічне акціонерне товариство «Дікергофф Цемент Україна» – це дочірня компанія німецького Dyckerhoff GmbH, який в свою чергу є членом Групи Buzzi Unicem. Головний офіс Dyckerhoff GmbH розташований у м. Вісбаден (Німеччина).

У 2000 році Dyckerhoff AG відкрило компанію у місті Києві.

З 1 січня 2023 року об'єднали усі цементні заводи в єдину компанію – АТ «Дікергофф Цемент Україна» із філіями «Волинь-Цемент» (м. Здолбунів, Рівненська обл.) та «ЮГцемент» (с/т Ольшанське, Миколаївська обл.), які до цього були окремими юридичними особами.

Основний вид діяльності, довкола якого ведуться всі інші види діяльності – це виробництво цементу, який виробляється на власних підприємствах у Німеччині, США, Люксембурзі, Чехії, Польщі та Україні.

Основними видами діяльності товариства є:

- виробництво і збут цементу, клінкеру та споживчих товарів;
- оптова та роздрічна торгівля будівельними матеріалами, промисловими т...

продовольчими товарами, організація пунктів харчування; відпочинку та заспокоєння (головних, кафе, барів, готелів, баз відпочинку та ін.);

— експлуатація родовища цементної сировини, видобуток вапни і глини, суглинку, піску, вапняку;

— створення нових і модернізація діючих виробництв будівельних матеріалів та іншої продукції;

— маркетингові дослідження в сфері реалізації продукції та послуг в Україні та за її межами;

— придбання, продаж та пошук ринків збуту обладнання, комп'ютерів та комп'ютерного забезпечення, а також запасних частин, сировини, напівфабрикатів та комплектуючих в Україні та за її межами;

— надання послуг виробничого характеру населенню та суб'єктам підприємницької діяльності, в тому числі друкарських та транспортних послуг, та послуг в галузі громадського харчування;

Керівними органами Товариства є: Загальні збори акціонерів; Наглядова рада; Рада директорів.

Контролюючим органом Товариства є ревізійна комісія.

Організаційна структура включає наступні структурні підрозділи:

1) основні цехи: гірничий, який займається видобуванням сировини у відкритих кар'єрах; сировинний, який займається виготовленням шламму; цех випалу клінкеру; цех помелу цементу; транспортно-накувальний цех;

2) допоміжні: ремонтний цех; ремонтно-електричний цех; дільниця автотранспорту; дільниця автоматизації виробництва створена на базі цеху контрольно-вимірювальних приладів та автоматики.

Крім цього, в структурі підприємства є окремий структурний підрозділ: виробнича лабораторія та ВТК.

Товариство може здійснювати свою діяльність самостійно або спільно з іншими суб'єктами господарювання, в тому числі із іноземними.

Товариство з моменту створення здатне своїми діями набувати для себе прав і самостійно їх здійснювати, а також здатне своїми діями створювати для себе обов'язки, самостійно їх виконувати та нести відповідальність у разі їх

невиконання. Товариство набуває прав та обов'язків і здійснює їх через свої органи та, у випадках передбачених законом через учасників товариства. Товариство має право на недоторканість власної ділової репутації, на таємницю кореспонденції, на інформацію та інші особисті немайнові права, які можуть йому належати. Майно Товариства складають основні капітали та оборотні кошти, а також інші цінності, вартість яких відображається в самотійному балансі Товариства. Товариство веде постійний, бухгалтерський, податковий облік результатів своєї роботи, складає і подає відповідно до закону статистичну інформацію, адміністративні дані, встановлену фінансову та податкову звітність у порядку, визначеному законодавством.

Види діяльності товариства за КВЕД-2017: Виробництво цементу. 23.63 Виробництво бетонних розчинів, готових для використання. Виготовлення виробів із волокнистого цементу. 46.49 Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення. 47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштової замовлення або через мережу Інтернет.

Показники характеристики та техніко-економічні показники для аналізу й досліджень діяльності підприємства наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства АТ «Волинь-Цемент»

№ з/п	Показники	Од. вим.	Роки					Відхилення			
			2019	2020	2021	2022	2023	абс., +/-	відн., %	2023/ 2019	2023/ 2022
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис.грн.	661867	673639	754892	1411930	2065184	1331545	202,04	135,31	135,31
2	Середньорічна вартість основних засобів	тис.грн.	972525	1040418	1079703	1493135	1933117,5	862698,5	80,55	29,47	29,47
3	Середньорічний залишок оборотних коштів	тис.грн.	252466	257088	274964	407871	637185,5	389007,5	147,85	56,22	56,22
4	Коефіцієнт обіговості оборотних коштів	оборотів	2,27	2,62	2,75	3,53	3,15	0,53	20,10	-13,39	-13,39
5	Середньорікова чисельність працівників	ос.	864	851	852	830	830	-34	-0,04	-	-
6	Фонд оплати праці	тис.грн.	31327	39403	49403	58610	132992	101665	325	127	127
7	Середньорічний внесіток одного працівника	тис.грн./особу	768,39	791,59	884,98	1785,46	2415,88	1647,52	2,14	0,35	0,35
8	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	2610,58	3283,58	4116,92	4884,17	11081,67	8472,082	325	127	127
9	Фонд віддачі	грн./грн.	0,68	0,63	0,70	0,99	1,04	0,41	0,04	64,82	4,51
10	Собівартість реалізованої продукції	тис.грн..	555023	560794	581843	1344101	1599838	1039044	253,13	185,28	18,97
11	Питомі витрати	грн./грн.	0,84	0,9	0,98	1,16	1,02	-0,14	0,085	-12,15	0,09
12	Прибуток	тис.грн.	-46944	-28676	-45531	761525	-320574	-273630	440951	582,39	-57,90
13	Рентабельність виробництва	%	-4,45	-13,16	-60,21	-51,39	-15,99	2,82	35,40	0,21	-68,89
14	Рентабельність активів	%	-8,02	-7,51	-16,50	-40,52	-10,62	2,10	29,98	0,41	-0,75
15	Рентабельність власного капіталу	%	-31,71	-32,46	-348,16	171,17	41,75	74,22	-122,46	-2,29	-0,76
16	Валова рентабельність продажів	%	17,21	16,75	22,92	42,8	20,31	3,46	19,95	0,21	1,18
17	Операційна рентабельність продажів	%	-5,8	-3,50	-7,56	7,87	13,87	15,43	-23,11	-2,04	-2,04
18	Чиста рентабельність продажів	%	-7,07	-13,16	-60,31	-51,39	15,99	-8,92	35,40	12,09	-68,89

Згідно з таблицею 2.1 обсяг реалізованої продукції у 2023 році зріс порівняно з 2022 роком на 523254 тис. грн. і приріст становить 35,31%. Обсяг реалізації продукції зріс за рахунок збільшення її випуску і надпланових збільшень товарів, відвантажених покупцям на початок року. Негативний вплив на обсяг продажів справили такі фактори: збільшення залишків готової продукції на складах підприємства, а також зростання залишків відвантажених товарів на кінець року, оплата за які ще не надійшла на розрахунковий рахунок підприємства.

Ми спостерігаємо тенденцію збільшення собівартості реалізованої продукції протягом п'яти років. У 2023 році аналізований показник збільшився на 255137 тис. грн. і становить 8,97% в порівнянні з 2022 р, а в порівнянні з 2019 р. він збільшився на 1039044 тис. грн., що призвело до зменшення чистого прибутку і зниження рентабельності. Головною причиною збільшення даного показника є підвищення цін на сировину, збільшення витрат на оплату праці та ін.

Спостерігається збільшення середньорічної вартості основних виробничих фондів. У 2023 році порівняно із 2019 роком на 862699,5 тис. грн. і становить 10,59%. Зростання показника зумовлене кумулюю частини фондів, зниженням списання морально і матеріально застарілого устаткування. Головним показником використання основних засобів є фондодідача. Збільшення фондодідачі у 2023 році порівняно з 2019 роком на 0,41 грн. є результатом ефективнішого використання основних засобів та зменшення цілодобових простояв в році, що аналізується в порівнянні з минулими роками. Середньорічний залишок оборотних коштів збільшився у 2023 році на 56,23% порівняно з минулим і у свою чергу коефіцієнт обіговості оборотних коштів підвищився на 0,53% за весь період, що є позитивним для підприємства.

Середньорічний виробіток одного працівника у 2023 році порівняно з минулим роком збільшився на 35%, що має позитивний характер на діяльність підприємства. Це відбулося за рахунок збільшення обсягу реалізації продукції (на 35%).

Рентабельність продукції значно знизилась протягом 2019 та 2020 років, а особливо у 2021 році, що склало -78,25%, трошки покращилась ситуація у 2022 році на -16,82%.. Зниження рівня рентабельності реалізованої продукції

обумовлено ростом собівартості (на 26,45 %), що у свою чергу могло спричинитися зносом основних фондів і незначним їх збутом.

Одним з найважливіших показників ефективності діяльності компанії є показник рентабельності продажів. Він показує, яку суму операційного прибутку одержує підприємство з кожної гривні проданої продукції. Щодо валової рентабельності продажів то вона демонструє позитивні значення протягом досліджуваного періоду. Загальний збільшення становить 3,46%. Показник рентабельності продажів характеризує найважливіший аспект діяльності компанії – реалізацію основної продукції, а також цінне частку собівартості в продажах. Коефіцієнт рентабельності продажів зв'язує операційну і стратегічну діяльність компанії.

Аналізуючи дані, ми бачимо, що підприємство протягом п'яти років отримувало збитки і рентабельність була від'ємна. Можна відмітити, що у 2021 році порівняно з 2022 роками обсяг збитку значно зменшились (на 60%).

Загальна характеристика показників свідчить про незадовільний фінансовий стан підприємства.

2.2 Оцінювання зовнішніх факторів впливу на господарську діяльність підприємства

Дослідження ринку будівельних матеріалів показало, що протягом усього 2022 року тривав спад у будівельній галузі, що в свою чергу не могло не позначитися на обсягах виробництва цементу. Хоча за даними Державної служби статистики України кількість виконаних будівельних робіт в Україні збільшилася на 9,3%.

Зниження темпів будівництва, насамперед у сегменті комерційної і житлової нерухомості, призвело до значного падіння попиту на цемент в Україні як на основний будівельний матеріал.

Не дивлячись на те, що багато споживачів будівельного ринку зайняли позицію очікування, коли економічний курс країни мине найбільш пікову

позначку кризи, найбільш відомі виробники цементу, серед яких CNR Group, СІВРОЦЕМЕНТ ГРУП, АТ "Івано-Франківськцемент", Дікергофф, Heidelberg Cement та інші, - не поспішають знижувати обсяги виробництва цементу в Україні, і навіть більше того, деякі підприємства, навпаки, нарощують темпи виробництва, очікуючи, що вже в найближчі місяці попит на цемент в нашій країні різко зросте.

Рік почався вдало для виробників цементу, а також для тих, хто реалізує цемент оптом в Україні - в січні місяці обсяги виробництва перевищили минулорічні на 4,3%. У лютому темпи зростання продовжилися і навіть перевищили попередні 2019 і 2020 роки. Але вже в звітні був різкий спад, який тривав до червня місяця. У червні виробництво цементу вирівнялося за показниками з 2021 роком, але до попередніх показників було далеко. У липні і серпні навіть був не великий ріст на 2,1% і 0,8% відповідно.

Використана статистична інформація наведена на підставі даних, зазначених на офіційному сайті Державної служби статистики України без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м Севастополя і частини зони проведення антитерористичної операції.

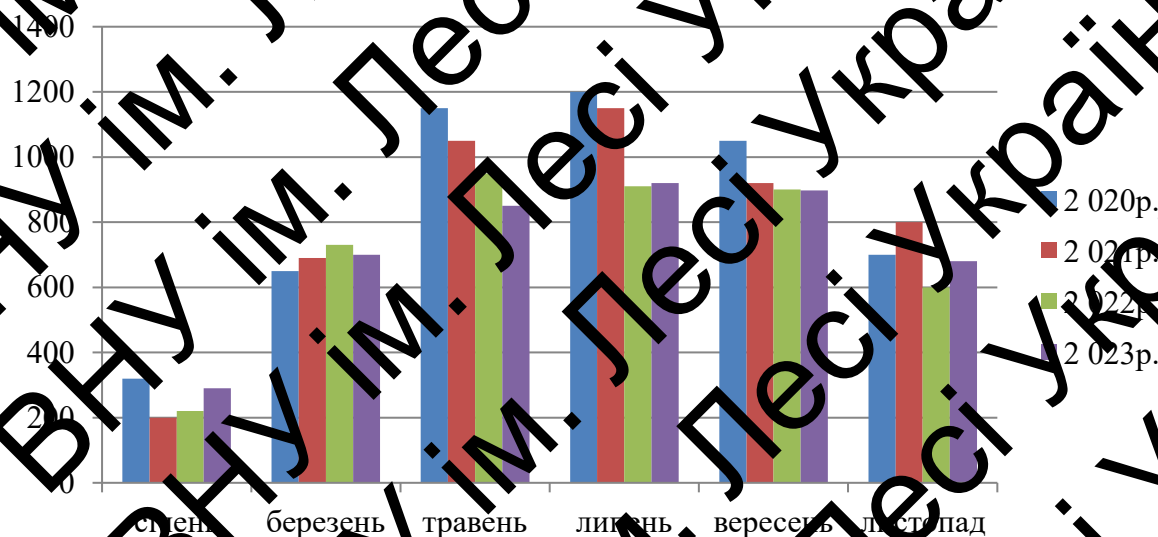


Рисунок 2.1 – Виробництво цементу в Україні за 2019-2022 тр.

У вересні жовтні простежується деяке вирівнювання з 2021 роком, але вже починаючи з листопада місяці починається різке зростання виробництва цементу, перевищує обсяги листопада 2021 року на 12,4%. Ну і звичайно ж здригував усіх

грудня 2022 року перевищили всі показники за останні три роки, а показники за грудень 2021 року на 50,3%.

Загальний обсяг виробництва цементу в 2022 році склав 8 498 тисяч тон, що на 1,5% менше ніж 2021 році, на 12,8% року менше 2020, а також на 13,3% менше 2019 року.

Спостерігається різке уповільнення темпів виробництва цементу, що пов'язано з природним зниженням сезонного попиту на даний вид будівельної продукції. Не дивлячись на цей такий "спад" не призведе до скорочення вже готової продукції, що, само собою, не призведе до суттєвого подорожчання цементу в Україні.

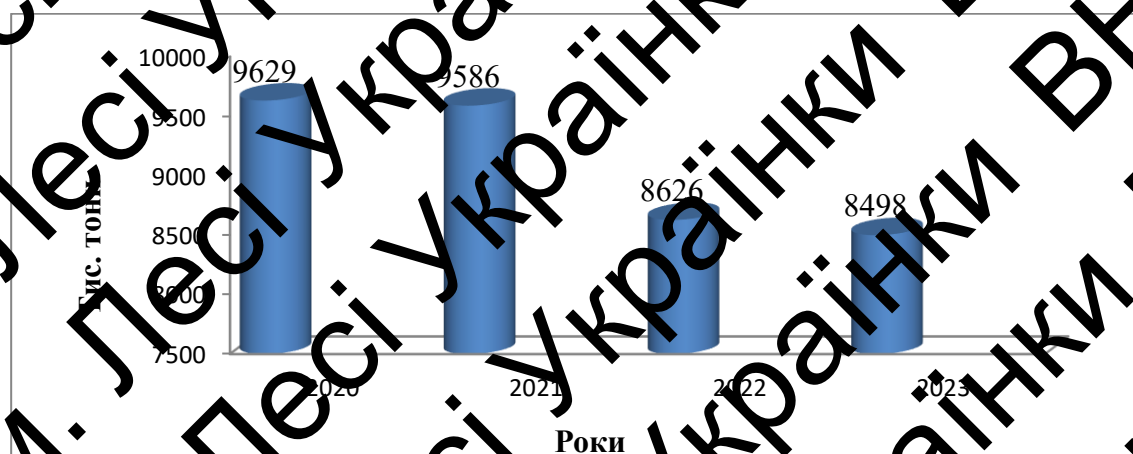


Рисунок 2.2. Місткість цементу на ринку, тис. тон

В цілому ситуація в галузі виробництва цементу не критична за підсумками 2022 року є зниження. Але протягом року були суттєві виробництва які за показниками перевищили попередні роки. Передумови до нарощування і збільшення виробництва є.

Станом на 2022 рік в країні виробництвом цементу займалися 14 компаній. Найбільші з них показані на рисунку 2.3.

Згідно даних ринку бачимо, що частка випуску цементу АП «Волинь-Цемент» складає 9,23%, що є високим результатом.

Станом на 2022 рік Україна займає 28 місце серед 94 країн світу по виробництву цементу, світова частка якого становить 0,52%.

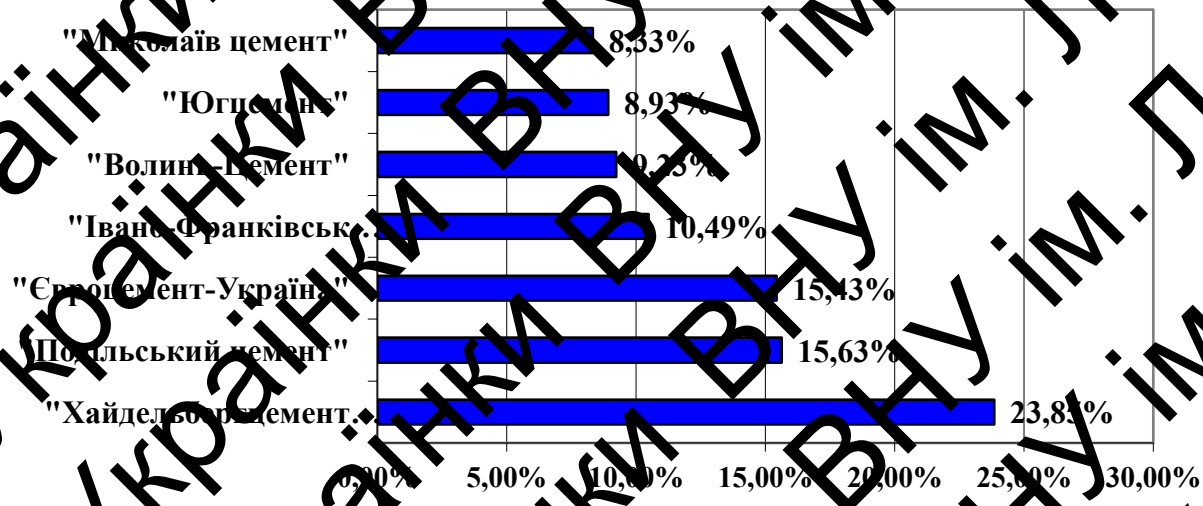


Рисунок 2.3. Найбільші компанії виробництва цементу в Україні

Будівельний сектор України потребує вироблення цементу, однак криза і нульове зростання валового національного продукту і споживчих сегментах промисловості негативно позначається на перспективному розвитку даної галузі, зокрема підприємств – виробників будматеріалів.

Сьогодні велика кількість будівельних підприємств перебуває у важкому стані, тому запобігання кризових явищ та розробка заходів до виходу підприємства з кризи стали однією з найважливіших проблем управління.

2.3 Оцінювання виробничо-технічних факторів впливу на стан підприємства

Науковий і технічний рівень виробництва характеризується наявністю і станом основного (технологічного) обладнання на підприємстві АТ «Волин-Цемент», його оновленням та вдосконаленням, прогресивністю структури основних виробничих фондів, застосовуваних технологій, технічної зорозності праці.

Основні фонди підприємства є одним з найважливіших факторів розвитку будівельного виробництва, їх стан і ефективність використання безпосередньо впливає на кінцеві результати виробничої діяльності підприємств в усіх галузях.

За даними таблиці 2.2 можна зробити висновок, що фондвіддача у 2022 збільшилась в порівнянні з 2021р. на 11,43%. Тобто збільшилась сума коштів, які отримує підприємство з 1 грн., вкладених в основні засоби.

Також протягом досліджуваного періоду дещо зменшився коефіцієнт віддачі спожитих ОВФ на 5,48 %. Тобто зменшився обсяг продукції, яку отримують на одиницю витрат з експлуатації основних виробничих фондів.

Таблиця 2.2

Аналіз ефективності використання основних виробничих фондів підприємства АТ «Волинь-Цемент»

№ з/п	Показники стану та руху основних виробничих фондів	Рік					Відхилення, тис. грн.		Відноше %	
		2019	2020	2021	2022	2023	2023/2022	2023/2022	2023/2022	2023/2022
1	Обсяг виготовленої продукції, тис. грн.	663867	673139	754892	1181130	2005184	1341317	523254	202,05	35,31
2	Середньорічна вартість ОВФ, тис. грн.	972515	1070418	1077702	1493135	1936177,5	960592,5	489982,5	98,77	29,47
3	Річні амортизаційні відрахування	90015	82144	67824	149078	164915	14900	15845	83,21	10,63
4	Фондовіддача, грн./грн.	0,68	0,63	0,70	0,99	1,04	0,36	0,95	52,94	5,95
5	Коефіцієнт віддачі спожитих ОВФ, грн./грн.	7,4	8,16	11,12	9,94	12,16	4,76	2,22	64,82	22,33
6	Коефіцієнт зносу ОВФ	0,26	0,32	0,36	0,44	0,47	0,21	0,03	18,77	6,82

На одну гривню річних амортизаційних відрахувань припадає 12,16 гривень виготовленої продукції. Зростання даного показника дозволить підвищити ефективність виробництва за рахунок зменшення частки амортизаційних відрахувань у собівартості одиниці продукції.

Поліпшення використання основних виробничих фондів дозволяє без додаткових капітальних вкладень збільшити обсяг виробництва продукції за тих же наявних основних виробничих фондів на підприємстві. Таким чином, поліпшення використання основних виробничих фондів забезпечує економію капітальних вкладень підприємства, величину якої можна визначити, взявши із обсягу виробництва додаткової продукції у плановому році і фондвіддачі у

базовому році.

Отже, під час аналізу ефективності використання майна виявлено як позитивні, так і негативні результати. Так виявлено, що у підприємства досить застаріле обладнання, яке зношене на 47%. Це є негативним явищем, хоча б з огляду на те, що дана сфера діяльності потребує впровадження нових технік та технологій. Внаслідок фізичного та морального зносу, за досліджуваний період коефіцієнт зносу збільшився на 0,37, це означає що підприємство протягом досліджуваного періоду не впроваджувало нових інноваційних технологій.

Згідно даної таблиці, можемо зробити висновок, що середньорічна продуктивність праці збільшилась у 2023 році на 35% порівняно із минулим роком. Це пояснюється постійним підтриманням обсягів виробленої продукції на стабільному рівні зі зменшенням середньорікової чисельності працівників, що є позитивним явищем для підприємства.

У 2020 на 1 грн. виробленої продукції припадає 0,058 грн. на оплату праці. А у 2023 р. ці витрати зменшились на 50%. (0,029 грн/грн.).

Таблиця 3.3

Аналіз продуктивності праці АТ «Волинь-Цемент»

Показники	Роки					Відхилення			
	2019	2020	2021	2022	2023	Абсолютне, тис. грн		Відн. %	
						2023/ 2019	2023/ 2022	2023/ 2019	2023/ 2022
1. Обсяг продукції, тис. грн.	563867,0	673158	754892	1481930	2005184	341,17	523254	202,95	35,31
2. Чисельність персоналу, чол.	864	851	853	830	830	-34	0	-3,94	0,99
3. Середньорічний вирібток одного працівника, тис.грн/особу	768,36	791,59	884,98	1785,46	2415,88	1647,52	630,4265	2,14	0,35
4. Фонд оплати праці, тис. грн	31327	59403	45493	58610	132998	101665	74382	325	12,7
5. Ефективність оплати праці працівників грн./грн	0,047	0,088	0,065	0,040	0,066	0,02	0,03	0,41	0,68

Фонд оплати праці у 2022 році зріс на 325% порівняно із 2019 роком. Причиною цього стало збільшення виручки, середньорічного виробітку та зменшення чисельності персоналу протягом усього аналізованого періоду.

Отже, можна зробити висновок, що фондовіддача збільшилась, що свідчить про зростання ефективності використання основних фондів. Негативним явищем є зростання коефіцієнту зносу, що свідчить про наявність застарілого обладнання. Спостерігаємо збільшення середньорічного виробітку одним працівником та підвищення ефективності оплати праці працівників, що є позитивним явищем для підприємства.

2.4 Оцінювання економічних факторів впливу на стан підприємства

Проаналізуємо елементи операційних витрат підприємства в таблиці 2.4.

Згідно таблиці 2.4 ми бачимо, що матеріальні витрати у 2022 році збільшились на 207% порівняно із 2019 роком, а порівняно з 2022 роком на 21%.

Причинами цього є збільшення вартості придбання сировини. Проаналізувавши структурно-динамічний аналіз операційних витрат, можна зробити наступні висновки: ще протягом усього аналізованого періоду найбільша питома вага (65%) – матеріальні витрати, найменшу питому вагу займають відрахування на соціальні заходи (2%).

Таблиця 2.4

Структурно-динамічний аналіз елементів операційних витрат підприємства АТ «Ролінь-Цемент»

№	Елементи витрат	Роки					Відхилення 2022-2019	
		2019	2020	2021	2022	2023	Абс.	Відн. %
1	Матеріальні витрати	439168	408268	490984,0	651263	1350911	911743	207,61
2	Витрати на оплату праці	31327	39403	49403,0	52110	132992	101665	324,53
3	Відрахування на соціальні заходи	11770	14248	17782,0	24694	24358	12588	106,93
4	Амортизація	9015	122544	6824,0	81817	164915	74900	83,22
5	Інші витрати	5668	86883	110031	179567	357410	301742	339,77
6	Всього	447448	631545	736331,0	991951	2076586	1402638	256,47

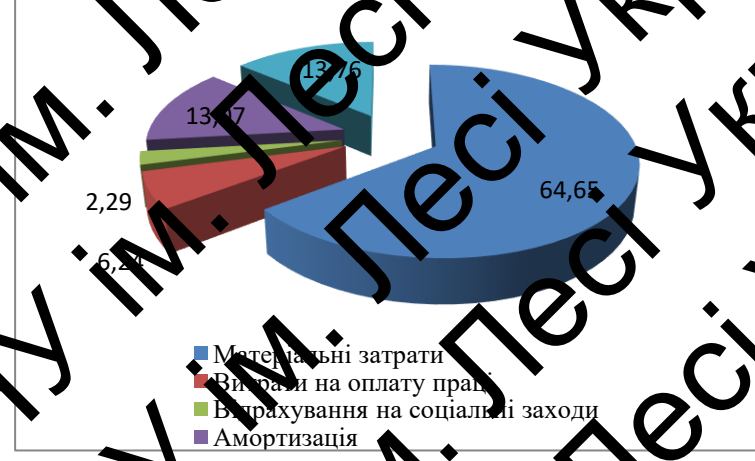
Так, підприємству необхідно переглянути статтю кошторису "Матеріальні витрати". Розробити заходи щодо покращення матеріаломісткості виробництва цементу.

Протягом досліджуваного періоду відбуваються різні зміни структури витрат. У 2022 році порівняно з 2021 роком спостерігається спадання усіх операційних витрат окрім інших витрат.

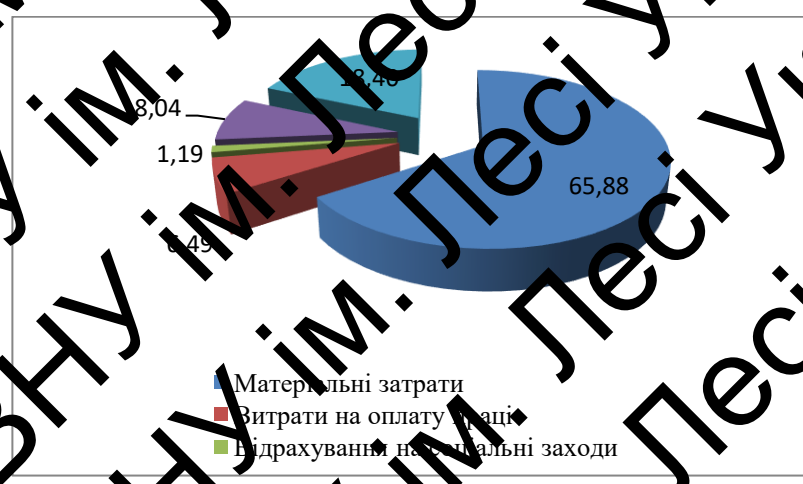
Таблиця 2.3

Аналіз використання матеріальних ресурсів АТ «Волинь-Цемент»

Показник	Рік					Відхилення 2023/2021	
	2019	2020	2021	2022	2023	Абсол.	%
1. Обсяг продукції, тис. грн	673867	673639	754892	1181130	2005184	1341317	177,95
2. Матеріальні витрати, тис. грн	439168	408288	490984	1118057	1350111	911733	207,61
4. Матеріаломісткість, грн.	0,66	0,61	0,65	0,75	0,67	0,01	1,52
3. Матеріалоздатність, грн.	1,51	1,65	1,54	1,33	1,48	0,03	1,99



2019 рік



2023 рік

Рисунок 2.4. Структурно-динамічний аналіз операційних витрат підприємства АТ «Волинь-Цемент»

Проаналізувавши динаміку показників матеріаловіддачі та матеріаломісткості можна побачити, що матеріаломісткість збільшується на 1,5%, а матеріаловіддача у 2023 році порівняно з 2019 роком зменшилась на 1,9%, отже, 1,48 грн припадає фактично на виробництво одиниці продукції у 2023 році.

На зниження матеріаловіддачі вплинуло те, що зростання матеріальних витрат випливає зростання чистого доходу від реалізації продукції (відповідно 32,64 % і 13,97 %).

До факторів, що сприяють зниженню матеріальних витрат на виробництво продукції, відносять: скорочення неминучих втрат у технологічному процесі та понадпланових виробництва; використання у виробництві якісної сировини; задовільний технічний стан технологічних ліній обладнання.

Таблиця 2.1

Аналіз прибутку підприємства АТ «Волинь-Цемент»

№	Показники	Рік					Відхилення 2023/2019	
		2019	2020	2021	2022	2023	+/-	%
1	Валовий прибуток	108844	112843	173049	131229	405346	296502	272,41
2	Прибуток від операційної діяльності	-15714	-40408	-26457	-111272	157864	173578	-1104,61
3	Прибуток від звичайної діяльності	-47807	-50590	-52887	-67981	-210915	-163113	341,23
4	Чистий прибуток	-46941	-38676	-43313	-781525	-320574	-273630	582,3

Проаналізувавши дані показники ми бачимо, що протягом усього аналізованого періоду значення є від'ємні. Валовий прибуток у 2023 році збільшився на 195% порівняно із 2022 роком, та збільшив своє значення у 2023 році на 296502 тис. грн. (або на 272% за весь досліджуваний період). Причинами цього є збільшення обсягів виробництва. Так як тем росту виручки над собівартістю у 2023 році становить 108,37%, а у 2019 році – 120,12%.

Прибуток від операційної діяльності у 2023 році зріс порівняно із 2019 роком на 173578 тис. грн. Причинами від'ємного значення у 2022 році є те, що адміністративні витрати, витрати на збут та інші витрати на 1,8% більші за валовий прибуток.

Прибуток від звичайної діяльності у 2023 році зріс на 341% порівняно із 2019 роком. Причинами є те, що фінансові витрати зросли на 1648,7% та у 2022

році становлять -417606 тис. грн. Чистий збиток зріс на 582 %. Здійснивши аналіз прибутку, робимо висновок про збиткову діяльність даного підприємства, що є вкрай негативним явищем.

Аналізувати рівень рентабельності продукції та підприємства є недоречним, так як показники всі будуть негативного значення.

Загальна характеристика показників свідчить про погіршення фінансового стану підприємства, що є причиною подальшого його детального дослідження.

За даними таблиці 2.7 оборотність оборотних коштів АТ «Волинь-Цement» за 2023 р. в порівнянні з 2020 р. зменшилось на 43 дні. Це призвело до збільшення коефіцієнта оборотності на 20%, і до зниження коефіцієнта завантаження на 12 коп. (з 44 до 32 коп.).

Метою аналізу оборотності оборотних коштів є також визначення суми грошей, про які було звільнено з обороту внаслідок прискорення оборотності оборотних коштів або додатково залучено в оборот внаслідок уповільнення такої оборотності. Зміни швидкості обертання оборотних коштів була досягнута в результаті взаємодії двох факторів: збільшення виручки на 1331545 тис. грн., та збільшення середнього залишку оборотних коштів на 380097,5 тис. грн.

Величину економічного ефекту, отриманого від прискорення оборотності оборотних коштів, можна визначити, користуючись коефіцієнтом завантаження коштів в обороті. Якщо, наприклад, у 2020 р. для одержання однієї грн. виручки було витрачено 38 коп. оборотних коштів, то у звітному році — тільки 32 коп. тобто менше на 6 коп. на кожну грн. виручки.

Слід наголосити, що в умовах ринкової економіки, аналізуючи саму тільки оборотність оборотних коштів, не можна дати однозначної відповіді щодо її прискорення або сповільнення.

Для цього необхідно визначити конкретну виробничу ситуацію. Так, інколи високий показник оборотності може свідчити про недостатність товарно-матеріальних запасів, що надає гальмуватиме розвиток бізнесу, а низький показник оборотності інколи є виправданим, наприклад, коли очікується підвищення цін на сировину та напівфабрикати.

Аналіз оборотності оборотних коштів АТ «Волинь-Цемент»

Показник	Роки					Відхилення			
	2019	2020	2021	2022	2023	Абсолютне 2023/ 2020	2023/ 2022	Відносне 2023/ 2020	2023/2 022
Виробничі грн	661867	673639	754092	1481936	2005184	1341317	523254	202,05	35,31
Кількість днів періоду, що аналізується	360	360	360	360	360	-	-	-	-
Середній залишок оборотних коштів, тис. грн.	292223,3	237088	27496	407871,5	637185,5	344962	229314	111,05	56,22
Тривалість одного обороту, днів	158	137,39	131,13	99,08	114,40	-43,85	15,32	27,59	15,46
Коефіцієнт оборотності коштів	2,27	2,62	2,75	3,63	3,15	0,88	0,48	38,77	13,2
Коефіцієнт завантаження	44,02	0,38	0,36	0,28	0,32	-43,7	0,04	-91,27	14,29

Дебіторська заборгованість має значну питому вагу в складі поточних активів і впливає на фінансовий стан підприємства. Значення аналізу дебіторської заборгованості особливо зростає в період інфляції, коли іммобілізація власних оборотних активів стає дуже невигідною.

Особливу увагу в процесі аналізу дебіторської заборгованості приділяють статті «Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги», яка має найбільшу питому вагу в загальній сумі дебіторської заборгованості у 2023 році становить 48,96 %, що збільшилось на 0,06 % порівняно із 2019 роком. У структурі кредиторської заборгованості у 2023 році найбільшу частку займає кредиторська заборгованість за товари, послуги – 86,35 %, порівняно із 2020 роком зменшилась на 10,65%. Так як на підприємстві зростає сумнівна дебіторська заборгованість, а також загальна частка дебіторської заборгованості в загальному обсязі оборотних коштів, то можна зробити висновок про зниження ліквідності поточних активів у цілому, а отже, про погіршення фінансового стану підприємства. Значне перевищення дебіторської заборгованості завжди загрожує фінансовій стійкості підприємства і потребує залучення додаткових джерел фінансування. Але слід відмітити покращення показників у 2023 році.

Склад і структура дебіторської та кредиторської заборгованості АТ «Волинь-Цемент»

Показники	Роки										Відхилення			
	2019	Пв. %	2020	Пв. %	2021	Пв. %	2022	Пв. %	2023	Пв. %	2023/2019	2023/2019	2023/2022	2023/2022
											Абс, тис.грн	%	Абс, тис.грн	%
Дебіторська заборгованість споживачів за надані послуги	45820	48,9	29773	40,78	28450	59,48	55667	55,87	45881	48,96	35	0,06	10214	-6,90
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	41169	44	29333	46,08	11899	24,80	15728	24,61	42837	9,0	-28332	-34,93	-2891	-15,57
з бюджетом														
за виданими авансами	6677	1,1	4407	6,92	7407	15,48	11492	18,00	34988	24,72	28311	17,62	23406	6,72
Інша поточна дебіторська заборгованість	-	-	7	1,22	79	0,17	957	1,50	-	-	-	-	-90	-1,50
Усього	56656	100	63550	100	47835	100	63044	100	73007	100	35	-	29003	0
Кредиторська заборгованість за товари, послуги	151760	97	77643	11,39	12236	93,53	303897	91,94	262399	86,55	110639	10,65	-41498	9,60
Зобов'язання за розрахунками з удержаних авансів	-	-	4210	4,96	6431	5,36	9939	3,11	2155	4,33	-	-	2210	1,22
з бюджетом	1740,0	1,1	3044	3,56	1258	0,05	1155	0,36	6078	0,06	4338	0,88	4923	1,04
зі страхування	462	0,3	5	0,01	-	0,00	30	0,01	955	0,31	493	0,01	925	0,20
з оплати праці	1321	0,9	27	0,03	70	0,06	1045	0,33	21038	6,92	19717	8,02	10993	6,60
Інші поточні зобов'язання	106	0,07	28	0,03	-	0,00	1011	1,25	258	0,08	152	0,01	-3153	-1,17
Усього	55389	100	84957	100	10995	100	320147	100	303083	100	148494	0	-26194	0

Зростання кредиторської заборгованості протягом звітного періоду означає лише нарахування заборгованості, а не фактичну витрату коштів.

Так зменшення дебіторської заборгованості проти кредиторської може статися через погіршення стосунків з клієнтами, тобто через зменшення кількості покупок продукції. Проаналізувавши співвідношення кредиторської до дебіторської заборгованості бачимо, що $K = 3,24$, кредиторська заборгованість значно перевищує дебіторську. Це є не зовсім позитивним, оскільки підприємство мусить погашати свої борги незалежно від стану дебіторської заборгованості.

Отже, аналізуючи дані дебіторської і кредиторської заборгованості необхідно вивчити причини виникнення кожного виду заборгованості, виходячи з конкретної виробничої ситуації на підприємстві. Загальна характеристика показників свідчить про погіршення фінансового стану підприємства, що і є причиною подальшого його детального дослідження.

2.5 Аналіз фінансового стану підприємства в оцінці бізнесу

Аналіз фінансового стану підприємства є одним з етапів оцінки, він слугить основою розуміння справжнього стану підприємства та ступеня фінансових ризиків. Під фінансовим станом розуміється здатність підприємства фінансувати свою діяльність. Вона характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормального функціонування підприємства, доцільністю їх розміщення та ефективністю використання, фінансовими взаємовідносинами з іншими юридичними та фізичними особами, платоспроможністю і фінансовою стійкістю.

Результати фінансового аналізу безпосередньо впливають на вибір методів оцінки, прогнозування доходів і витрат підприємства, на визначення ставки дисконту, що застосовується в методі дисконтування грошових потоків на величину мультиплікатора, використовуваного в порівняльному підході.

Аналіз фінансового стану підприємства включає в себе аналіз

бухгалтерських балансів і звітів про фінансові результати роботи оцінюваного підприємства за минулі періоди для виявлення тенденцій в його діяльності і визначення основних фінансових показників.

Аналіз фінансового стану підприємства передбачає наступні етапи: 1. Аналіз майнового стану. 2. Аналіз фінансових результатів. 3. Аналіз фінансового стану.

2.5.1 Аналіз майнового стану

У процесі функціонування підприємства величина активів і їх структура зазнають постійні зміни. Найбільш загальне уявлення про які мали місце якісні зміни в структурі засобів та їх джерел, а також динаміці цих змін можна отримати за допомогою вертикального і горизонтального аналізу звітності.

Вертикальний аналіз показує структуру засобів підприємства і їх джерел. Вертикальний аналіз дозволяє перейти до відносних розмірів і проводити господарські порівняння економічних показників діяльності підприємств, що розрізняються за величиною використаних ресурсів, згладжувати вплив інфляційних процесів, які деформують абсолютні показники фінансової звітності.

Горизонтальний аналіз звітності полягає в побудові однієї або декількох аналітичних таблиць, у яких абсолютні показники доповнюються відносними темпами зростання (зменшення). Ступінь агрегованості показників визначається аналітиком. Як правило, беруться базисні темпи росту за ряд років (суміжних періодів), що дозволяє аналізувати не тільки зміну окремих показників, але і прогнозувати їх значення. Структурно-динамічний аналіз активів АТ «Волинський Цемент» здійснений у таблицях 2.9 і 2.10.

Як показує таблиця, спостерігається зменшення (майже на 10%) необоротних активів у 2023 році у порівнянні із 2022 роком (рис. 2.5), що є негативним явищем, але якщо аналізувати динаміку за весь досліджуваний період, то спостерігаємо збільшення величин необоротних активів на 36%

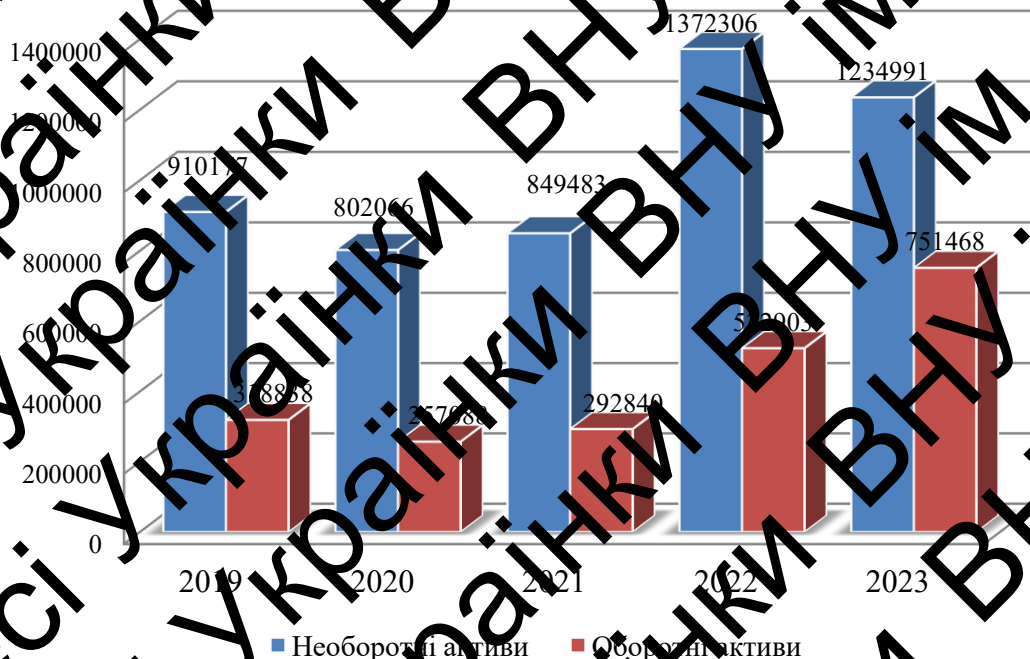


Рисунок 2.5. Динаміка елементів активу балансу АТ «Волинь-Цемент»

Разом з тим, величини оборотних активів демонструють різначні коливання протягом досліджуваного періоду (див. рис. 2.5) – темп приросту склав 3,87%. Найбільші значення були в 2023 році – 751468 тис. грн., найменше – 257088 тис. грн. – у 2020 році

Таблиця 2.9

Динаміка активів АТ «Волинь-Цемент»

Показники	Роки					Відхилення (+,-)		Відхилення, %	
	2019	2020	2021	2022	2023	2023/2019	2023/2022	2023/2019	2023/2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Необоротні активи, у т.ч.:	910177	802066	849483	1372306	1234991	324814	-137315	0,36	-10,0
- нематеріальні активи	803	13301	19369	7506	65749	64946	-9319	80,88	-12,41
- незавершене будівництво	63221	13081	20734	133443	118327	50206	-20186	0,80	-15,07
- основні засоби	754069	733071	697369	1064743	1039114	284445	-256229	3,38	-2,41
- інші необоротні активи	32555	15006	12313	25811	16773	-35782	9038	-0,68	35,02
2. Оборотні активи:	318838	257088	292840	522903	751468	432630	228565	1,36	43,71
2.1 Запаси, у т.ч.:	174859	143202	176970	402068	503472	328613	97566	1,88	24,04
- виробничі запаси	94295	90364	116364	283810	364187	269903	79377	2,86	27,87
- незавершене виробництво	60935	36247	44361	86424	109223	47888	22799	0,77	26,38
- готова продукція	18510	16611	16238	34672	30062	11522	-4610	0,62	-13,30
2.3 Дебіторська заборгованість: у т.ч.:	94295	64833	47035	63844	93007	-588	29863	-0,01	46,77

- за товари, роботи, послуги	45826	29773	28456	35667	45881	5	10214	0,00	28,64
- за розрахунками	47841	33740	19296	27220	47835	-21	20605	0,00	75,70
- за розрахунками із внутрішніх розрахунків	623	1163	0	0	0	-623	0	-1,00	
- інша поточна заборгованість	-	135	79	95	1	-356			-99,90
2.4 Грошові активи	14712	47618	63309	6288	88499	73787	38211	5,02	75,98
2.5 Виплати майбутніх періодів	34072	87	103	1361	625	4347	-926	-0,98	59,70
2.6 Інші оборотні активи	-	1348	362	1314	6516		63831		4859,28
Баланс	1229015	1059154	1142323	1895209	1993459	757444	11250	0,62	4,81

Щодо елементів оборотних активів, то з 2020 року по 2023 рік запаси збільшились на 360250 тис. грн. Дебіторська заборгованість зростала з 64813 тис. грн. у 2020 р. до 93707 тис. грн. у 2023 р. Аналогічно відбулося постійне зростання грошових активів.

Зміни у структурі активів детально відображені у таблиці 2.10.

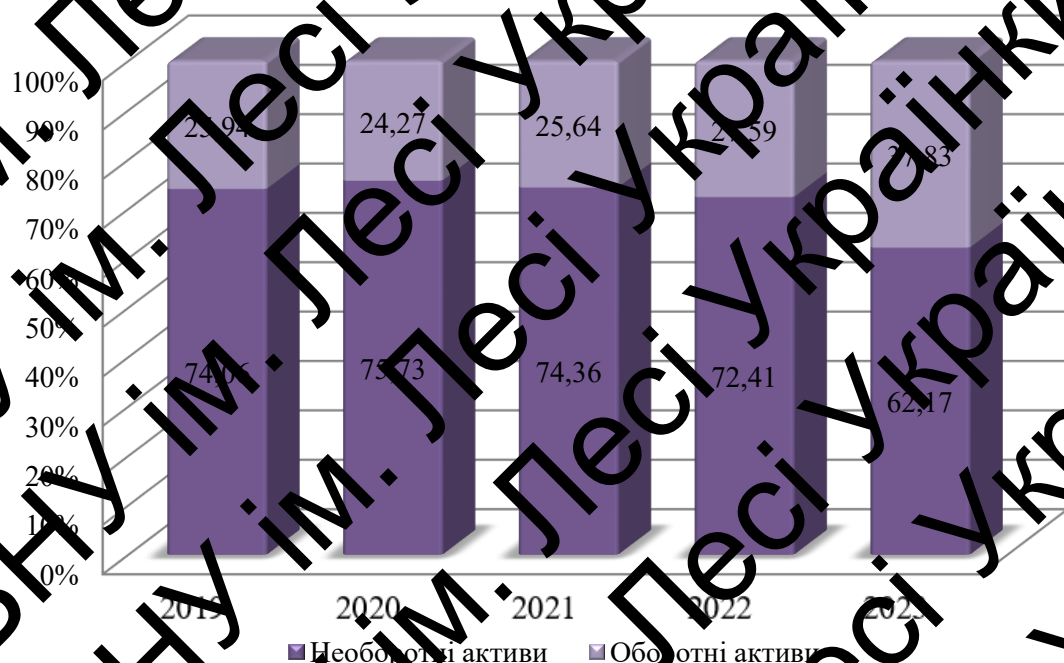


Рисунок 2.6. Динаміка структури елементів активу балансу АГ «Волинь-Цемент»

Як видно з рис. 2.6, за досліджуваний період відбулись деякі зміни у співвідношенні необоротних та оборотних активів. Змінилась пропорція з 74,06%

до 25,94 до орєнтовно 62,17% до 37,83%. Водночас відбулися значні зміни їх елементів. Так, частка запасів зросла за 5 років з 14,21% до 25,35%.

Таблиця 2.10

Динаміка структури активів АТ «Волинь-Цемент»
за період 2019-2023 рр.

Показники	Рок					Відхилення (+, -)	
	2019	2020	2021	2022	2023	2023/ 2020	2023/ 2022
	1	2	3	4	5	6	7
Необоротні активи, у т.ч.:	74,06	75,73	74,36	72,41	62,17	11,89	-10,24
- нематеріальні активи	0,07	1,26	1,70	3,96	3,31	3,24	-0,65
- незавершене будівництво	5,14	1,24	2,81	7,04	5,70	0,57	-1,34
- основні засоби	61,40	69,21	60,96	56,13	52,31	-9,08	-3,87
- інші необоротні активи	4,28	1,45	1,08	1,30	0,84	-3,43	-0,52
2. Оборотні активи:	25,94	24,27	25,64	27,59	37,83	11,89	10,24
2.1 Запаси, у т.ч.:	14,23	13,32	15,49	21,42	25,35	11,12	3,93
- виробничі запаси	7,7	8,53	10,09	15,03	16,32	10,66	3,31
- незавершене виробництво	3,45	3,42	2,88	4,56	2,50	0,45	0,94
- готова продукція	1,5	1,57	1,42	1,83	1,51	0,00	0,32
2.2 Дебіторська заборгованість, у т.ч.:	7,67	6,12	7,19	3,97	4,72	-2,36	1,35
- товари, роботи, послуги	3,73	2,31	2,49	1,83	2,31	-1,22	0,43
- за розрахунками	3,89	3,1	1,69	1,44	2,41	-1,49	0,97
- за розрахунками із внутрішніх розрахунків	0,05	0,11	-	-	-	-0,05	-
- інша поточна заборгованість	-	0,01	0,1	0,05	-	-	0,03
2.3 Грошові активи	2,20	4,50	5,5	2,65	3,46	3,26	1,80
2.5 Витрати майбутніх періодів	0,85	0,01	0,10	0,08	0,03	-2,81	-
2.6 Інші оборотні активи	0,00	0,3	0,32	0,07	3,28	2,8	3,21
Баланс	100	100	100	100	100	-	-

Спостерігається зменшення частки дебіторської заборгованості з 7,67% у 2019 році до 4,72% у 2023 році.

Відповідний структурно-динамічний аналіз пасивів здійснений у таблицях 2.11 і 2.12.

Як видно із таблиць, власний капітал підприємства протягом досліджуваного періоду має постійну тенденцію: так, у 2023 році він зменшується з 273181 тис. грн. до -757759 тис. грн. у 2023 р.(рис. 2.7).

Неважко помітити, що при відбулись зміни у статутному капіталі з 1402 тис. грн. він зріс до 7917 тис. грн. також на таку тенденцію впливає зміна

нерозподіленого прибутку, що коливається залежно від отриманого прибутку та збитку по останніх роках.

Таблиця 2.11

Динаміка пасивів АТ «Волинь-Цемент» за період 2019-2023 рр

Показники	Роки					Вихилання, (+, -)		Відхилення, %	
	2019	2020	2021	2022	2023	2023/ 2019	2023/ 2022	2023/ 2019	2023/ 2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Власний капітал	352606	273181	-183472	-444887	-767759	-	-	-317,54	72,57
- зареєстрований (пайовий) капітал	1402	1402	1402	7917	7917	6515	-	464,69	0,00
- додатковий капітал	-	-	-	98581	98581	98581	-	-	-
- нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	351204	271779	-184874	-551385	-874257	-	-	348,93	58,36
2. Довгострокові зобов'язання	677739	675224	1169500	1533374	1683887	1006148	148513	148,46	9,67
- відстрочені податкові зобов'язання	-	-	-	-	36447	36447	36447	-	-
- інші довгострокові зобов'язання	642767	665863	1150099	1498114	1625733	982906	127555	152,92	5,52
- довгострокові забезпечення	34972	936	18509	37260	2767	-13205	-1502	-37,76	-41,88
3. Поточні зобов'язання	163698	110749	156295	804722	1070031	906333	25369	553,66	32,97
3.1. Поточна заборгованість	163592	92882	142478	75054	1065284	901692	570230	551,18	33,99
3.2. Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	-	77643	112226	303897	262390	-	-41498	-	-13,66
3.3. Поточні забезпечення	-	3044	1258	1155	78	4489	472	-	420,23
3.4. Інші поточні зобов'язання	21391	798	12483	482009	761917	740526	278917	3461,86	57,75
Баланс	1194043	1058154	1142323	1895209	1986159	792115	90950	66,34	14,80

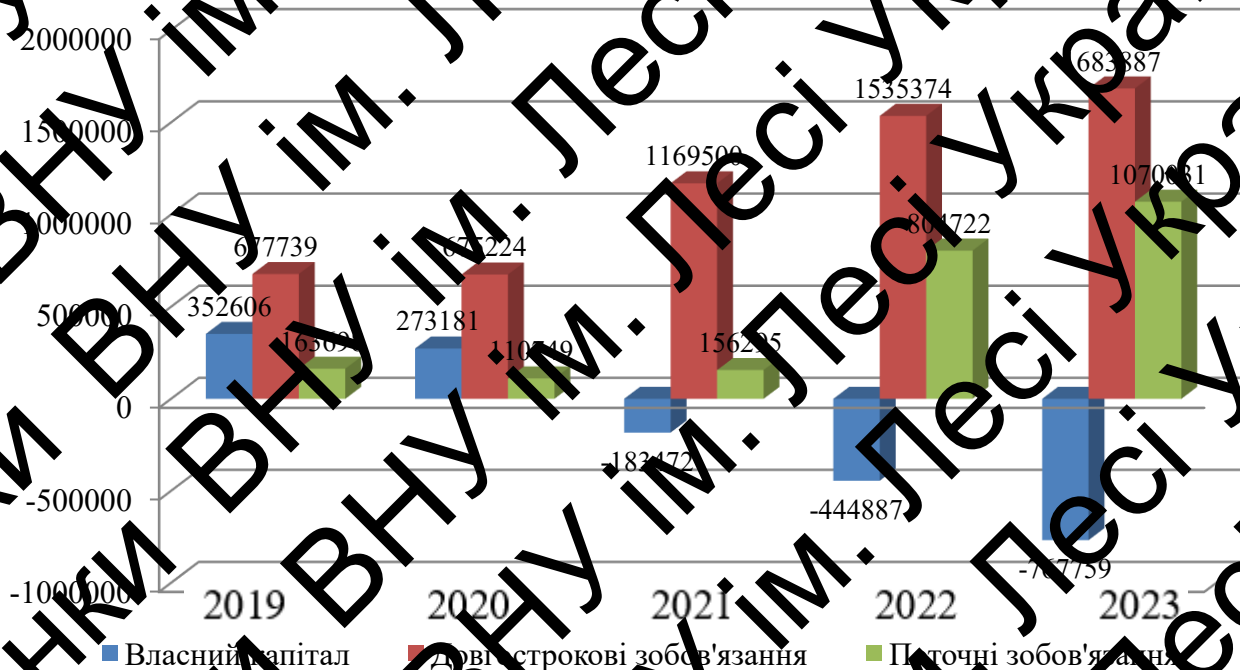


Рисунок 2.7. Динаміка елементів пасиву балансу АТ «Волинь-Цемент»

Частка власного капіталу у питомій вазі пасивів постійно знижується: з 25,79 % у 2020 році, до 13,66% у 2023 році (табл. 2.12). Вплив вливання додаткового капіталу у 2022-2023 рр. суттєво не покращило ситуацію. Негативним явищем відзначаємо присутність нерозподіленого прибутку, яких присутній всі досліджувані роки. Позитивний капітал представлений в основному довгостроковими зобов'язаннями.

Таблиця 2.12

Динаміка структури пасивів АТ «Волинь-Цемент»

Показники	Роки					Відхилення (+, -)	
	2019	2020	2021	2022	2023	2023/ 2019	2023/ 2022
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Власний капітал	29,25	25,79	-16,06	-13,42	-38,66	-68,99	-15,18
- зареєстрований (файовий) капітал	0,13	0,13	0,12	0,42	0,40	0,28	-0,02
- додатковий капітал	-	-	-	5,20	4,96	4,96	-0,24
- нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	29,41	25,66	-16,18	-29,09	-44,02	-73,43	-14,92
2. Довгострокові зобов'язання	56,76	63,76	102,38	81,01	81,88	28,02	3,77
- відстрочені податкові зобов'язання	-	-	-	-	1,84	1,84	1,84
- інші довгострокові зобов'язання	53,83	62,8	100,76	79,05	81,85	28,02	2,80
- довгострокові зобов'язання	0,93	0,98	1,62	1,97	1,10	-1,33	-0,87
3. Поточні зобов'язання	11,71	10,46	13,68	12,56	53,87	40,66	11,41
3.1 Поточна заборгованість	15,70	8,77	12,47	41,95	53,84	38,93	11,68
3.2 Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	-	-	-	-	-	-	-
3.3. Поточні забезпечення	0,00	1,69	1,21	0,30	0,23	0,23	0,07
3.4. Інші поточні зобов'язання	1,79	0,75	1,97	25,99	18,36	36,57	12,88
Баланс	100	100	100	100	100	-	-

Поточні зобов'язання представлені поточною заборгованістю. Загальна сума поточних зобов'язань за досліджуваний період зростає: у 2023 році 53,64% (1076031 тис. грн.), у 2019 році 53,87% у структурі пасивів (163698 тис. грн. (рис. 2.3)).

Слід відмітити, що підприємство протягом зазначеного періоду не брало короткострокові кредити.

Таким чином, спостерігається неоднозначна ситуація із джерелами фінансування активів (присутній позиковий капітал при значній сумі нерозподіленого прибутку), що повинно знайти своє відображення у подальших помізниках оцінки фінансового стану підприємства.



Рисунок 2.8 Динаміка елементів пасивів АТ «Волинь-Цемент»

2.5.2. Аналіз фінансових результатів

Ділова активність проявляється в динамічності розвитку підприємства швидкості обороту засобів підприємства. Саме для визначення рівня ділової активності проведемо аналіз динаміки коефіцієнтів ділової активності (див табл. 2.16).

Усі показники ділової активності підприємства (крім строку погашення дебіторської та кредиторської заборгованості) згідно нормативів повинні мати тенденцію до зростання їх фактичних значень.

Так у 2023 році тенденцію до зменшення мають такі коефіцієнти як

коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості — 14,34%, що є досить негативним для активної діяльності підприємства (але слід відмітити що за весь досліджуваний період відмічався загальний ріст цього показника на 276%), коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості 31,65% (причиною є ріст покупок у кредит) та коефіцієнт оборотності власного капіталу 29 %, що свідчить про неефективне використання власного капіталу

Таблиця 2.13

Динаміка коефіцієнтів ділової активності
АТ «Валунь-Цемент»

№ з/п	Показник	Роки					Відхилення, (+, -)		Відхилення, %	
		2019/2020	2021	2022	2023	2023/2019	2023/2022	2023/2019	2023/2022	
1	Коефіцієнт оборотності активів	0,54	0,64	0,89	0,88	1,03	0,49	0,65	0,91	1,10
2	Коефіцієнт дебіторської заборгованості	6,89	9,79	18,06	30,34	25,93	19,04	1,41	2,76	-14,54
3	Термін обороту дебіторської заборгованості, днів	52,23	36,76	25,63	11,87	13,88	38,35	2,01	-0,7	16,93
4	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,06	4,25	6,41	3,16	2,16	-1,9	-1	0,4	-31,65
5	Термін обороту кредиторської заборгованості, днів	88,71	49,64	56,18	113,8	167	78,29	53,12	0,88	46,65
6	Коефіцієнт оборотності запасів	3,17	3,92	3,63	4,61	3,52	0,75	-1,09	0,11	-23,64
7	Термін обороту запасів, днів	113,9	91,94	99,06	78,02	102,22	10,68	24,3	-0,09	31,15
9	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,38	2,17	16,83	-4,73	-5,31	-5,19	1,4	12,36	-29,87
10	Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	0,65	0,63	0,70	0,99	1,04	0,39	0,05	0,60	5,05

Тенденцію до збільшення мають такі показники: коефіцієнт оборотності активів на 50% за весь досліджуваний період, що є позитивним, одже відображає швидкість обороту сукупного капіталу підприємства, коефіцієнт оборотності основних засобів 60% (ефективне використання основних засобів) .

Щодо строків погашення кредиторської та дебіторської заборгованості, то вони повинні мати тенденцію до зменшення. Так у 2023 році строк погашення дебіторської заборгованості становить порівняно з 2022 зріс на 10 %, а кредиторської — на 46,6% більше ніж з минулим. Тобто, на підприємстві склалася

ситуація, коли погіршення власної заборгованості відбувається в середньому на 54 днів пізніше, ніж дебіторської, що призводить до накопичення коштів на підприємстві на час сплати зобов'язань. Отже, підприємство хочі має ефективну політику по- погіршенню кредиторської та дебіторської заборгованості, зменшення оборотності дебіторської заборгованості на 62% є негативним, так як підприємство не має в наявності грошових коштів для погашення своїх зобов'язань.

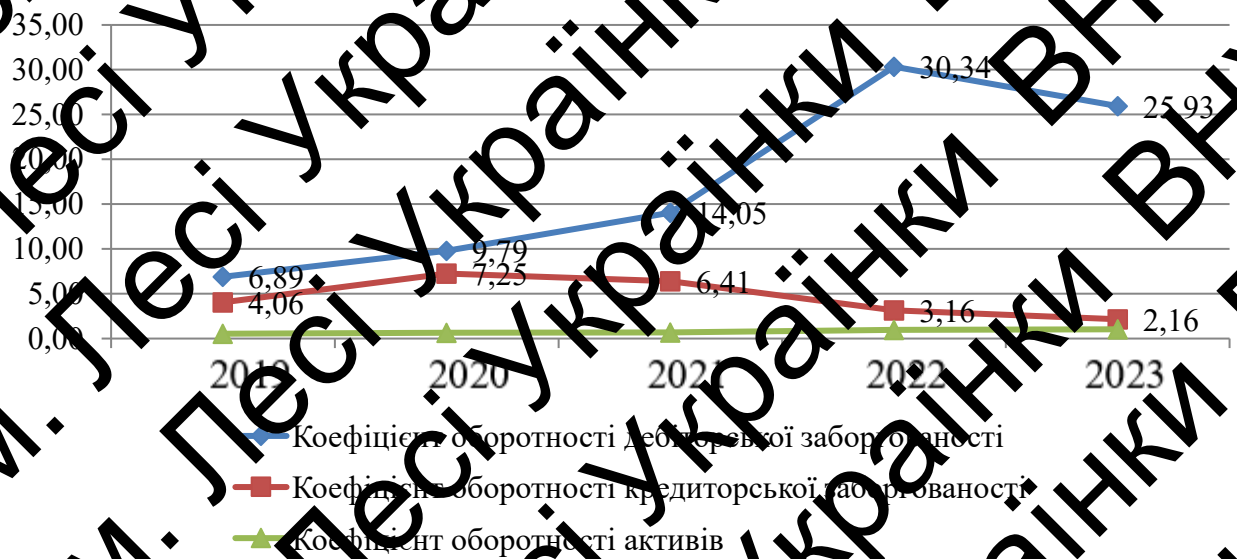


Рисунок 2.9. Динаміка показників ділової активності

У 2023 році коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості знизився з 4,06 до 2,16. Відповідно (тобто обернено пропорційно) змінювалася і тривалість обороту: найбільше вона становила 167 днів у 2023 році, найменше – 49 днів у 2020 році. У 2022 році тривалість обороту становив 113 днів.

Коефіцієнт оборотності запасів протягом досліджуваного періоду демонструє постійну негативну тенденцію до зменшення: за досліджуваний період він зменшився з 3,92 у 2020 році до 3,92 у 2023 році.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу також демонструє негативну тенденцію: з 2019 року по 2023 рік він впав від 1,88 до -3,31. Це свідчить про зниження ділової активності і ефективності використання активів, що формуються за рахунок власного капіталу.

Наступним етапом оцінки фінансового стану є аналіз рентабельності.

Показники рентабельності є відносними характеристиками фінансових результатів та ефективності діяльності підприємства. Вони вимірюють прибутковість підприємства з різних позицій і групуються відносно до інтересів учасників економічного процесу, ринкового об'єкту. Показники рентабельності є важливими характеристиками факторної середовища формування прибутку і доходу підприємств.

Результативність та економічна доцільність функціонування підприємства вимірюються абсолютними і відносними показниками: прибуток, рівень валових доходів, рентабельність і ін. Використовуючи дані звіту про прибуток і збитки зведеного балансу зробимо розрахунок основних показників рентабельності.

Ефективність роботи підприємства визначається співвідношенням чистого прибутку, обумовленою різними способами, із сумою активів, використаних для одержання цього прибутку. Основні показники рентабельності наведено в таблиці 2.14. Розрахунок основних показників рентабельності дає змогу дійти висновку, що:

1. Рентабельність активів за чистим прибутком показує, скільки чистого прибутку припадає на 1 грн. вкладених активів (інвестицій). Протягом 2019-2023 рр. ситуація була негативною.

2. Показник рентабельності власного капіталу за чистим прибутком показує деяке покращення показника починаючи з 2022 р., що свідчить про підвищення ефективності використання власного капіталу.

Загалом розрахунок показників рентабельності підтвердили негативну фінансову ситуацію, що склалась на підприємстві.

Таблиця 2.14

Система показників рентабельності АТ «Волинь Цемент»

Л/п	Показники	Роки					Темп росту, %	
		2019	2020	2021	2022	2023	2023/ 2019	2023/ 2022
1.	Коефіцієнт рентабельності активів	-0,04	-0,08	-0,41	-0,50	-0,15	23,43	-67,06
2.	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,13	-0,32	-10,15	2,42	0,73	-497,13	-18,19
3.	Калібра рентабельність продажів	2,16	0,17	0,23	0,09	0,20	23,30	118,30
4.	Операційна рентабельність продажів	-0,02	-0,06	-0,04	-0,08	0,08	-43,00	-204,19
5.	Чиста рентабельність продажів	-0,071	-0,132	-0,60	-0,51	-0,16	125,09	-68,89
6.	Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,16	0,17	0,23	0,09	0,20	23,30	118,30

2.53. Аналіз фінансового стану

розглянемо абсолютні показники фінансової стійкості.

З метою визначення абсолютних показників фінансової стійкості доцільно розглянути багаторівневу схему покриття запасів і витрат. Для характеристики ступеня забезпеченості запасів і витрат необхідно визначити наявність джерел їх формування.

1. Наявність власних обігових коштів підприємства ($ВOK$):

$$ВOK = AK - HA, \quad (2.1)$$

де AK – власний капітал; HA – необоротні активи.

2. Показник наявності власних і довгострокових позикових коштів ($ВДПК$):

$$ВДПК = ВOK + ДЗ - HA, \quad (2.2)$$

де $ДЗ$ – довгострокові зобов'язання.

3. Загальний розмір основних джерел формування запасів і витрат (OK):

$$OK = ВOK + ДЗ + KЗ - HA, \quad (2.3)$$

де $KЗ$ – короткострокові кредити й позикові кошти.

Кожен з наведених показників наявності джерел формування запасів і витрат має бути зменшений на суму імобілізації оборотних коштів у складі інших дебіторів та оборотних активів.

Трьом показникам наявності джерел формування запасів і витрат відповідають три показники забезпеченості запасів джерелами їх формування.

Це:

– надлишок (+) або нестача (-) власних обігових коштів:

$$\pm \Delta ВOK = ВOK - ЗВ, \quad (2.4)$$

де $ЗВ$ – запаси і витрати;

– надлишок (+) або нестача (-) власних обігових коштів і довгострокових джерел формування запасів:

$$\pm \Delta ВДПК = ВДПК - ЗВ; \quad (2.5)$$

– надлишок (+) або нестача (-) загального розміру основних джерел

формування запасів і витрат:

$$\pm \Delta OK = OK - 3B. \quad (2.6)$$

За допомогою показників забезпеченості запасів і витрат джерелами їх формування визначають фінансову ситуацію за ступенем стійкості.

Виділяють чотири типи фінансової стійкості:

1. *Абсолютна* стійкість фінансового стану (для забезпечення запасів достатньо власних обігових коштів, платоспроможність підприємства гарантована), задається такими умовами:

$$\begin{cases} \Delta BOK \geq 0; \\ \Delta BДПК \geq 0; \\ \Delta OK \geq 0. \end{cases} \quad (2.7)$$

Тримірний показник виражається як $(1, 1, 1)$:

2. *Нормальна* стійкість — для забезпечення запасів крім власних обігових коштів залучаються довгострокові кредити та позики; платоспроможність гарантована. Тримірний показник $-(0, 1, 1)$

$$\begin{cases} \Delta BOK < 0; \\ \Delta BДПК \geq 0; \\ \Delta OK \geq 0. \end{cases} \quad (2.8)$$

3. *Нестійкий* фінансовий стан — для забезпечення запасів крім власних обігових коштів та довгострокових кредитів і позик залучаються короткострокові кредити та позики; платоспроможність порушена, але є можливість її відновити, тримірний показник $(0, 0, 1)$:

$$\begin{cases} \Delta BOK < 0; \\ \Delta BДПК < 0; \\ \Delta OK \geq 0. \end{cases} \quad (2.9)$$

4. *Кризовий фінансовий стан* — для забезпечення запасів не вистачає "нормальних" джерел їх формування; підприємству загрожує банкрутство. Тримірний показник $-(0, 0, 0)$

$$\begin{cases} \Delta BOK < 0; \\ \Delta BДПК < 0; \\ OK < 0. \end{cases} \quad (2.10)$$

Провівши аналіз фінансової стійкості АТ «Волинь-Цемент» за критерієм стабільності джерел покриття запасів можна зробити висновок, що підприємство знаходиться у кризовому фінансовому стані (табл. 2.15). Таким чином, для забезпечення запасів не вистачає «нормальних» джерел їх формування.

Таблиця 2.15

Фінансова стійкість за критерієм стабільності джерел покриття запасів АТ «Волинь-Цемент»

п/п	Показники	2021	2022	2023
1	Власний капітал	-183472	-444887	-767759
2	Необоротні активи	849483	1372306	1234994
3	Власні обігові кошти (р. 1 - р. 2)	-103295	-1817193	-2002750
4	Довгострокові зобов'язання	1169500	1535334	1683887
5	Наявність власних довгострокових джерел покриття запасів (р. 3 + р. 4)	115915	-281119	-318863
6	Короткострокові кредити та позики	0	0	0
7	Загальний розмір основних джерел покриття запасів (р. 5 + р. 6)	136545	-281819	-318863
8	Запаси	176970	405906	503472
9	Надлишок (+) або нестача (-) власних обігових коштів (р. 3 - р. 8)	-1289935	-2223999	-2506222
10	Надлишок (+) або нестача (-) власних коштів і довгострокових кредитів і позик (р. 5 + р. 6 - р. 8)	-40425	-687725	-822335
11	Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел покриття запасів (р. 7 - р. 8)	-40425	-687725	-822335
<i>Розрахунок показників</i>				
12	Тип фінансової стійкості	<i>кризовий фінансовий стан</i>	<i>кризовий фінансовий стан</i>	<i>кризовий фінансовий стан</i>
13	Запас стійкості фінансового стану, днів (р. 11: В × 360), де В — чиста виручка від реалізації продукції	-19,27	-0,46	-0,46
14	Тримірний показник (р. 9, р. 10, р. 11)	0	0	0

Для того, щоб дослідити, чи достатньо забезпечене підприємство власними обіговими коштами і чи фінансово стійке, проведено аналіз коефіцієнтів фінансової стійкості АТ «Волинь-Цемент» за 2019-2023 роки (табл. 2.16).

Аналіз показників фінансової стійкості
АТ «Волинь-Цемент»

№ з/п	Показники	Норматив	Роки					Темп росту, %	
			2019	2020	2021	2022	2023	2023/ 2019	2023/ 2022
1.	Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,5	0,30	0,26	-0,15	-0,23	-0,39	-2,30	64,67
2.	Коефіцієнт фінансової залежності	≤ 1	3,39	3,88	-6,23	-4,26	-2,33	-1,76	-39,25
3.	Коефіцієнт фінансової стійкості	> 1 збільшення	0,42	0,35	-0,14	-0,19	-0,28	-1,67	46,64
4.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$>$	0,44	0,54	-0,74	0,63	0,41	-0,07	-34,50
5.	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	$> 0,1$	0,33	0,57	0,41	-0,54	-0,42	-1,86	-14,34
6.	Коефіцієнт покриття інвестицій	$> 0,7$ – д. 0,9	0,86	0,90	0,86	0,58	0,46	-0,47	-19,84

З розрахунків у таблиці 2.16 можна зробити наступні висновки: коефіцієнт фінансової автономії (незалежності), який характеризує частку власних коштів (власного капіталу) в загальній сумі коштів, авансованих у діяльність підприємства, має тенденцію до зниження за весь період дослідження. Чим менше значення цього коефіцієнта, тим більш фінансово нестійким, нестабільним і більш залежним від зовнішніх кредиторів є підприємство. Практика свідчить, що загальна сума заборгованості не повинна перевищувати суму власних джерел фінансування, тобто джерела фінансування підприємства (загальна сума капіталу) мають бути хоча б наполовину сформовані за рахунок власних коштів. Отже, критичне значення коефіцієнта автономії має становити 0,5.

Коефіцієнт фінансової стійкості характеризує стійкість підприємства на ринку і повинен перевищувати 1. На досліджуваному підприємстві зафіксоване зниження показника в динаміці, яке відбувається внаслідок збільшення величини позикового капіталу і свідчить про посилення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів та кредиторів, тобто про зниження фінансової стійкості.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного оборотного капіталу перебуває в обороті, тобто у тій формі, яка дає змогу вільно маневрувати цими коштами, а яка капіталізована. Для забезпечення гнучкості

використанні власних коштів підприємства необхідно, щоб коефіцієнт маневреності за своїм значенням був досить високим.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу розраховують як відношення власного оборотного капіталу підприємства до власних джерел фінансування.

З таблиці 2.16 видно, що коефіцієнт маневреності власного капіталу протягом 2019–2023 років знижується. Це значить, що частка власного оборотного капіталу, який перебуває в обороті, зменшується і надає підприємству можливість вільно розпоряджатись цими коштами. Варто зазначити, що позитивним буде незначне збільшення коефіцієнта маневреності в динаміці, як це спостерігається на даному підприємстві (2021 рік - -0,41 проти 2022 р. - -0,63).

«Мінусові» значення коефіцієнтів, що характеризують фінансовий стан спричинені зменшенням власного капіталу підприємства в період 2019 – 2023 рр., оскільки за досліджуваній період підприємство отримувало не прибутки, а збитки. Тому оцінка фінансового стану далеко не відображає фінансовий стан в цілому, бо джерела формування власних оборотних коштів, що є основою стабільного фінансово стану відсутні. Можемо розглядати лише позичені або привнесені для позичених джерел формування капіталу підприємства.

2.6 Аналіз ліквідності і платоспроможності балансу

Фінансове становище підприємства можна оцінювати з точки зору короткострокової і довгострокової перспектив. У першому випадку критерії оцінки фінансового стану - ліквідність і платоспроможність підприємства, тобто здатність своєчасно і в повному обсязі провести розрахунки за короткостроковими зобов'язаннями.

Завдання аналізу ліквідності балансу виникає в зв'язку з необхідністю давати оцінку кредитоспроможності організації, тобто її платності вчасно і повністю розраховуватися за всіма своїми зобов'язаннями.

Ліквідність балансу визначається як ступінь покриття зобов'язань організації її активами, термін перетворення яких в гроші відповідає терміну

погашення зобов'язань. Відповідності балансу слід відрізняти ліквідність активів, яка визначається як тимчасова величина, необхідна для перетворення їх в грошові кошти. Чим менше час, який буде потрібно, щоб даний вид активів перетворився в гроші, тим вище є ліквідність.

Платоспроможність означає наявність у підприємства грошових коштів та їх еквівалентів, достатніх для розрахунків за кредиторською заборгованістю, що вимагає негайного погашення. Таким чином, основними ознаками платоспроможності є: а) наявність в достатньому обсязі коштів на розрахунковому рахунку; б) відсутність простроченої кредиторської заборгованості. Очевидно, що ліквідність і платоспроможність не тотожні один одному. Так, коефіцієнти ліквідності можуть характеризувати фінансовий стан як задовільний, однак по суті ця оцінка може бути помилковою, якщо в поточних активах значна питома вага припадає на неліквідні прострочені дебіторську заборгованість.

Залежно від ступеня ліквідності, тобто швидкості перетворення в грошові кошти, активи Компанії можна розділити на наступні групи: П1 – найсерйозніші зобов'язання (кредиторська заборгованість); П2 – короткострокові пасиви (короткострокові кредити і позики); П3 – довгострокові кредити і позики, середні зобов'язання; П4 – постійні пасиви (власні кошти), з винятком зарпідних зобов'язань і заборгованості перед засновниками).

Активи розподіляються так: А1 – найбільш ліквідні активи (грошові кошти та їх еквіваленти); А2 – швидко реалізовані активи (поточна дебіторська заборгованість за усіма видами); А3 – повільно ліквідні активи (запаси, витрати майбутніх періодів, інші оборотні активи); А4 – важко реалізовані активи (необоротні активи).

Ліквідність балансу – рівень покриття зобов'язань підприємства такими активами, строк перетворення яких на кошти відповідає строкам погашення зобов'язань. Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо: $A1 \geq P1$, $A2 \geq P2$, $A3 \geq P3$, $A4 \leq P4$.

При порівнянні підсумків за кожною групою активу і пасиву балансу виконуються такі умови: найбільш ліквідні активи перевищують негайні пасиви.

активи, що швидко реалізуються, більші за короткострокові пасиви; активи, що реалізуються повільно, більші за довгострокові пасиви; активи, що важко реалізуються, менші за постійні пасиви, що свідчить про наявність підприємства власних оборотних коштів, що забезпечує його фінансову стійкість.

Одночасне дотримання перших трьох правил забезпечує обов'язкове виконання четвертого, оскільки в тому разі, коли сума перших трьох груп активів більша або дорівнює сумі перших трьох груп пасивів балансу (тобто $[A1+A2+A3] \geq [П1+П2+П3]$), то четверта група пасивів обов'язково перекриває (або принаймні дорівнюватиме) четвертій групі активів (тобто $A4 \leq П4$). Останнє має глибокий економічний зміст, бо в такому разі гарантується важлива умова платоспроможності – наявність у підприємства власних оборотних коштів, що забезпечують безперервний відворювальний процес та рівність постійних пасивів і важко реалізовуваних активів відображує наявну можливість платоспроможності за рахунок власних коштів підприємства. Оцінка ліквідності активів наведена нижче (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Оцінка активів та пасивів АТ «Волинь-Цемент»

№ п/п	Група активів	Роки					Відхилення	
		2019	2020	2021	2022	2023	2023/ 2019	2023/ 2022
Активи								
1.	Найбільш ліквідні, тис. грн. А1	14712	47618	63309	50288	88399	73787	36211
2.	Швидко-ліквідні, тис. грн. А2	94295	81424	64073	98516	123769	64577	15253
3.	Повільно реалізовані, тис. грн. А3	20983	128046	155458	374079	539200	24266	165101
4.	Важко реалізовувані, тис. грн. А4	910177	892066	849487	1372306	1234991	324814	-137315
	Валюта балансу	1194043	1059154	1142323	1895209	1986159	757444	1250
Пасиви								
1.	Найтерміновіші зобов'язання, тис. грн. П1	142413	102796	133812	325734	308372	65999	-17362
2.	Короткострокові пасиви, тис. грн. П2	21285	7153	22483	478988	761359	740374	28267
3.	Довгострокові пасиви, тис. грн. П3	37733	675224	169500	1535374	1683887	1006146	148513
4.	Постійні пасиви, тис. грн. П4	52636	273185	-183472	-444817	-767759	-1129365	-322872
	Валюта балансу	1194043	1059154	1142323	1895209	1986159	792116	90950

Групи пасивів теж демонструвати однозначну тенденцію. За досліджуваній період постійно зростали лише активи А1 і А2, А3. Для подальшої діагностики співставимо підсумки активів і пасивів у таблиці 2.18:

Таблиця 2.18

Співставлення підсумків активів та пасивів за 2019-2023 роки

№	2019	2020	2021	2022	2023
1	$A1 < П1$	$A1 < П1$	$A1 < П1$	$A1 < П1$	$A1 < П1$
2	$A2 > П2$	$A2 > П2$	$A2 > П2$	$A2 > П2$	$A2 > П2$
3	$A3 < П3$	$A3 < П3$	$A3 < П3$	$A3 < П3$	$A3 < П3$
4	$A4 > П4$	$A4 > П4$	$A4 > П4$	$A4 > П4$	$A4 > П4$

Для визначення ліквідності балансу слід зіставити підсумки наведених груп по активу і пасиву. Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо мають місце такі співвідношення [6]:

$$A1 \geq П1$$

$$A2 \geq П2$$

$$A3 \geq П3$$

$$A4 \leq П4$$

Співставлення підсумків активів та пасивів показує, що співвідношення ліквідності активів та пасивів балансу не відповідає ідеальному варіанту. Більшість груп протягом всього досліджуваного періоду не задовольняють зазначених вимог. Зіставлення підсумків першої групи по активу і пасиву, тобто А1 і П1 (терміни до 3-х місяців), відбиває співвідношення поточних платежів і надходжень.

Порівняння підсумків другої групи по активу і пасиву, тобто А2 і П2 (терміни від 3 до 6 місяців), показує тенденцію збільшення поточної ліквідності в недалекому майбутньому. Зіставлення підсумків по активу і пасиву для третьої і четвертої груп відбиває співвідношення платежів і надходжень у відносно віддаленому майбутньому. Аналіз, проведений за даною схемою, досить повно представляє фінансовий стан з точки зору можливостей своєчасного здійснення розрахунків.

Виконання перших трьох нерівностей з необхідністю тягне виконання і четвертої нерівності, тому практично достатнім є зіставлення підсумків перших трьох груп по активу і пасиву. Четверте нерівність носить «балансуючий» характер і в той же час має глибокий економічний сенс: його виконання свідчить про дотримання мінімальної умови фінансової стійкості - наявність у підприємства власних оборотних коштів.

У разі, коли одна чи кілька нерівностей системи мають протилежний знак від зафіксованого в оптимальному варіанті ліквідності балансу більшою або меншою мірою відрізняється від абсолютної. При цьому нестачу коштів по одній групі активів компенсується їх надлишком по іншій групі у вартісній оцінці, у реальній же ситуації менш ліквідні активи не можуть замінити більш ліквідні.

Подальше зіставлення ліквідних коштів і зобов'язань дозволяє обчислити наступні показники:

Поточна ліквідність $ПтЛ$, яка свідчить про платоспроможність (+) або неплатоспроможність (-) організації на найближчий до розглянутого моменту проміжок часу:

$$ПтЛ = (A1 + A2) / (П1 + П2)$$

$$ПтЛ = -1120232$$

Перспективна ліквідність $ПрЛ$ - це прогноз платоспроможності на основі порівняння майбутніх надходжень і платежів:

$ПрЛ = A3 - П3 = -1144687$, отримані від'ємні підтверджують попередні розрахунки, які вказують на неплатоспроможність досліджуваного підприємства.

Проведений за викладеною схемою аналіз бухгалтерської звітності і ліквідності балансу є наближеним. Більш детальним є аналіз фінансових показників і коефіцієнтів, наведений у таблиці 2.19.

Як видно з рисунка 2.10, всі коефіцієнти ліквідності складають послідовно з 2020 року, що є негативною тенденцією.

Проаналізувавши сформовані на основі балансу дані таблиці та рисунка, можна зробити наступні висновки про ліквідність підприємства. Оскільки коефіцієнт покриття показує скільки гривень оборотних активів підприємства припадає на 1 гривню поточних зобов'язань, то у 2019 році цей показник був 1,93.

тобто на 1 грн. поточних зобов'язань припадає 1,95 грн. поточних активів, що є позитивним для підприємства, бо за нормою коефіцієнт покриття має бути близьким до 2.

Таблиця 2.19

Аналіз динаміки показників ліквідності АТ «Волинь-Цемент»

№ з/п	Показник	Ріки					Відхилення, (+/-)		Відхилення, %	
		2019	2020	2021	2022	2023	2023/ 2020	2023/ 2020	2023/ 2020	2023/ 2020
1.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності, >0,2	0,09	0,43	0,41	0,06	0,08	-2,35	-0,02	-80,76	-32,35
2.	Коефіцієнт швидкої ліквідності, >0,1	0,88	1,03	0,74	0,15	0,23	-0,86	0,09	-74,46	-59,41
3.	Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття) (0,6-0,8)	1,95	2,32	1,87	0,65	0,70	-1,62	-0,05	-69,75	-8,08
4.	Чистий оборотний капітал, тис. грн.	155140	146319	36545	-281819	-318563	-464902	-36744	-367,49	-13,04

В 2023 році він знизився до 0,70. Така тенденція у 2023 році оцінюється негативно, оскільки поточні активи менше за поточні зобов'язання більше, ніж в 2 рази. Загалом можна зробити висновок, що підприємство не є ліквідним.



Рисунок 2.10. Динаміка показників ліквідності АТ «Волинь-Цемент»

Динаміка коефіцієнта швидкої ліквідності свідчить про чітку тенденцію до його зниження. Так у 2023 році він впав з 1,03 до 0,23, адже це означає, що 100%

зобов'язань підприємства не може бути погашено не тільки за рахунок грошових коштів, а й за рахунок очікуваних надходжень за продукцію.

Щодо коефіцієнта абсолютної ліквідності, то за даними таблиці він не відповідав нормативу 0,2 лише у 2022 р. та 2023 рр. (у 2019, 2020 та 2021 роках відповідно склав 0,09, 0,42 і 0,41), але такий норматив на практиці може виконуватись лише в підприємств, що займаються посередницькою діяльністю у сфері фінансів. Для виробничих підприємств вважається задовільним, якщо коефіцієнт абсолютної ліквідності наближається до 0. На АТ «Волинь-Цемент» ця умова виконується. Найбільші значення були у 2020 роках – 0,43.

Чистий оборотний капітал показує спроможність підприємства платити за поточними зобов'язаннями. Тенденція зміни даного показника можна назвати спадаючими. Так у 2023 році він зменшився на 36741 тис. грн. Зменшення чистого оборотного капіталу свідчить про фінансову неспроможність.

Таким чином, бачимо, що у 2020-2022 роках відбувалося зменшення всіх коефіцієнтів ліквідності. Водночас їх значення в даному періоді були вищі за нормативні, за винятком 2022 року. Водночас з 2023 році підприємство демонструє покращення всіх показників.

2.7 Оцінка діагностики банкрутства підприємства АТ «Волинь-Цемент»

Оскільки рівень фінансового стану АТ «Волинь-Цемент» не достатньо високий, актуальним є дослідження ризику банкрутства та пошук можливих шляхів його нейтралізації.

До банкрутства може призвести вплив факторів як зовнішнього так і внутрішнього середовища підприємства. Щоб точніше оцінити ступінь ризику банкрутства, проведемо аналіз за наступними моделями: Терещенка, Матвійчука та R-моделлю.

Оцінка ймовірності банкрутства АТ «Волинь-Цемент»
за моделлю Терещенка

№ з/п	Показник	2019	2020	2021	2022	2023	Відхилення	
							2023/2019	2023/2022
1	X1=cash-flow / зобов'язання	0,03	-0,01	-0,31	-0,31	0,07	-0,11	0,24
2	X2=валюта балансу/ зобов'язання	1,46	1,35	0,86	0,81	0,72	-0,74	-0,09
3	X3=прибуток / валюта балансу	-0,04	-0,08	-0,40	-0,40	-0,16	-0,12	0,24
4	X4=прибуток/ виручка від реалізації	-0,07	-0,12	-0,60	-0,51	-0,16	-0,09	0,35
5	X5=виробничі запаси / виручка від реалізації	0,14	0,13	0,15	0,19	0,18	0,04	-0,01
6	X6=Оборотність основних засобів, тобто відношення виручки від реалізації до валюти балансу.	0,54	0,64	0,66	0,78	1,01	0,47	0,23
	Z=	-0,48	-1,39	-7,28	-6,35	-2,31	-1,83	4,54

Оцінка ймовірності банкрутства за показником Терещенка свідчить про те, що підприємство протягом досліджуваного періоду є напівбанкрутом.

Оцінка ймовірності банкрутства АТ «Волинь-Цемент»
за моделлю Матвійчука

№ з/п	Показник	2019	2020	2021	2022	2023	Відхилення	
							2023/2019	2023/2022
1	Оборотні/Необоротні активи	0,35	0,32	0,34	0,38	0,61	0,26	0,27
2	Чистий дохід від реалізації/Поточні зобов'язання	1,08	6,6	4,63	1,84	0,87	-2,18	-0,93
3	Чистий дохід від реалізації/Власний капітал	1,88	2,47	-4,11	0,33	-2,61	-4,49	0,72
4	Баланс/Чистий дохід від реалізації	1,80	0,57	1,5	1,28	0,99	-0,81	-0,29
5	(Оборотні активи-Поточні зобов'язання)/Оборотні активи	0,49	0,57	0,47	-0,54	-0,42	-0,91	0,12
6	(Довгострокові зобов'язання+Поточні зобов'язання)/Баланс	0,70	0,74	1,16	1,23	1,39	0,68	0,15
7	Власний капітал/(Забезпечення наступних витрат і платежів + Довгострокові зобов'язання + Поточні зобов'язання)	0,42	0,35	-0,14	-0,19	-0,28	-0,70	-0,09
8	Z=	1,42	1,954	0,977	0,183	1,172	-1,26	-0,01
	Нормативне значення	0,104	1,104	1,104	1,104	1,104	-	-

При аналізі даних таблиці 2.22 було виявлено, що $Z = 0,172$ в 2023 році, яке менше від 1,104, що не свідчить про бездоповідний фінансовий стан підприємства та високу ймовірність його банкрутства.

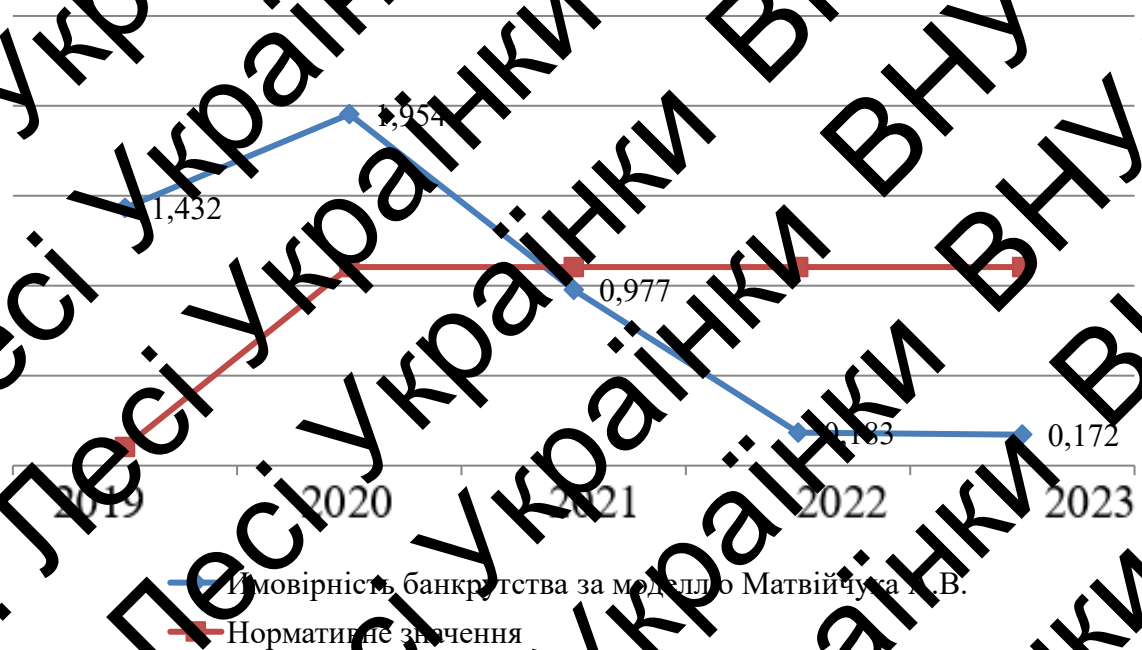


Рисунок 2.13. Динаміка ймовірності банкрутства підприємства за моделлю Матвійчука А.В.

Таблиця 2.23

Оцінка ймовірності банкрутства АТ «Волин-Цемент» за Східною-Р моделлю

№ з/п	Показник	2019	2020	2021	2022	2023	Відхилення	
							2023/ 2019	2023/ 2022
1	K1 відношення обігового капіталу до активів	0,26	0,24	0,26	0,28	0,38	0,12	0,10
2	K2 відношення чистого прибутку до власного капіталу	-0,13	-0,12	2,48	1,71	0,42	0,55	-1,29
3	K3 відношення виручки від реалізації до активів	0,16	0,64	0,66	0,78	1,11	0,45	0,23
4	K4 відношення чистого прибутку до загальних витрат підприємства	0,07	-0,11	-0,37	-0,33	-0,12	-0,75	-0,49
5	$Z =$	-0,05	-0,17	2,38	1,14	0,10	0,15	-1,55

Проаналізувавши ймовірність настання банкрутства для підприємства АТ «Волинь-Цемент» можна зробити такі висновки: $R < 1$ – та становить 0,10, фінансовий стан незадовільний.

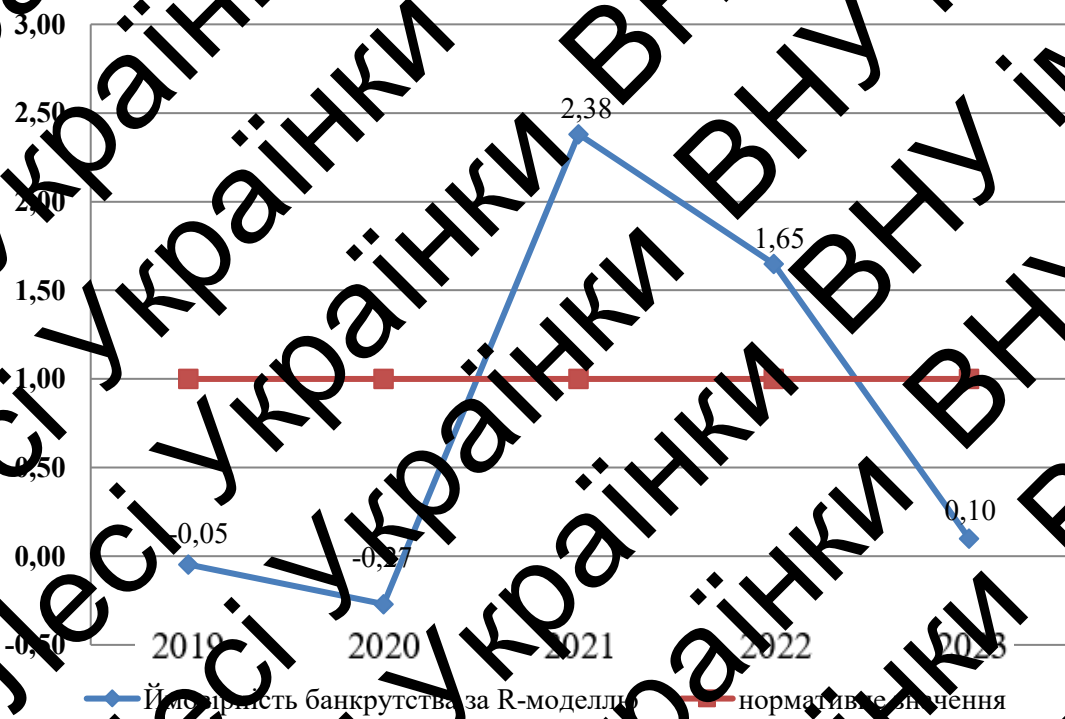


Рисунок 2.13. Динаміка ймовірності банкрутства підприємства за східною-R моделлю

Отже, під банкрутством підприємства розуміють його неспроможність розплатитися за своїми борговими зобов'язаннями. Аналіз ймовірності настання банкрутства для підприємства ми проаналізували з допомогою таких моделей як Терещенка О.О. Мазвійчука А. В та Східною-R-моделлю. Здійснивши аналіз ймовірності настання банкрутства для підприємства АТ «Волинь-Цемент» можна зробити висновок , що дане підприємство має достатній фінансовий стан та є потенційним банкрутом.

Отже, провівши аналіз фінансового стану та діяльності підприємства були виявлені наступні проблеми, такі як неефективне використання запасів підприємства, неефективне управління дебіторською заборгованістю та отримання значних збитків протягом аналізованого періоду, які потребують негайного вирішення.

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗАХОДІВ, ЩОДО АНТИКРИЗОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Економічна ефективність використання запасів та скорочення кредиторської заборгованості підприємства

Поліпшення використання оборотних фондів підприємства і насамперед сировини, матеріалів та інших матеріальних ресурсів, що втілені у предметах праці, є одним із важливих напрямків підвищення економічної ефективності виробництва на підприємстві.

Насамперед необхідно забезпечувати економію предметів праці, що виражається у зменшенні абсолютних та відсоткових витрат сировини, матеріалів, палива, енергії. Це дозволяє з однієї і тієї ж кількості матеріальних ресурсів виробити більше продукції без додаткових витрат і таким чином збільшити прибутковість підприємства.

Поліпшення використання оборотних фондів підприємства позитивно впливає на рух виробничих запасів, забезпечуючи скорочення їх розмірів до мінімально необхідних. Оптимізація розмірів і раціональне утримання запасами приводить до прискорення оборотності оборотних засобів.

На основі таблиці 3.1 можна зробити наступні висновки стосовно виробничих запасів. У 2023 році найбільшу питому вагу займають паливо – 30,46 % та запасні частини – 29,57%. Спостерігається динаміка до зменшення такого показника як паливо: порівняно з минулим роком даний показник зменшився на 0,34% та збільшення запасних частин на 5,68%. Найменшу частку складають будівельні матеріали – 0,2 % та малощільні та швидкозношувачі предмети – 0,1 %. Загальна вартість запасів у 2023 році порівняно з минулим роком збільшилась на 18%. У разі значного збільшення запасів і затрат необхідно проаналізувати, чи не відбувається це збільшення за рахунок необґрунтованого відтоплення активів виробничого обороту, що призводить до збільшення кредиторської заборгованості і погіршення фінансового стану підприємства.

Таблиця 3.1

Структурно-динамічний аналіз запасів АТ «Ролінь-Цемент»

Л	Показники	Роки								Відхилення			
		2020		2021		2022		2023		2023/2020		2023/2022	
		кв.	%	кв.	%	кв.	%	кв.	%	%	ПВ	%	ПВ
1	Сировина і матеріали	14570	8,43	13569	7,70	5148	2,63	-	-	-8,43	-	-100	-2,63
2	Купівельні напівфабрикати, комплектуючі вироби	-	-	-	-	-	-	9972	4,30	-	-	-	4,30
3	Паливо	41401	23,94	59965	34,02	60159	30,80	20014	30,46	18,56	6,52	17,34	-0,34
4	Тара і тарні матеріали	1693	0,98	3548	2,01	3837	1,91	1495	1,94	165,51	0,96	20,28	0,93
5	Будівельні матеріали	59	0,03	150	0,09	-	-	521	0,02	783,05	1,19	-	6,22
6	Запасні частини	32482	18,78	43263	24,55	46669	23,88	68552	29,57	111,05	10,78	46,89	5,68
7	Малопічні та швидко зростаючі предмети	4079	2,36	2263	1,85	164	0,08	962	0,42	76,39	-1,94	487,20	0,32
8	Незавершене виробництво	62035	35,87	36247	20,50	44368	22,71	46666	20,1	-24,77	15,74	5,18	2,58
9	Готова продукція	16611	9,61	16238	9,21	34672	17,74	30662	12,97	86,98	3,36	-1,30	-4,78
10	Товари	-	-	-	-	47	0,24	-	-	-	-	-100	-0,24
11	Разом	172330	100	176243	100	155404	100	231845	180	-	-	-	-

Аналіз інтенсивності використання запасів підприємства
АТ «Бетонінь цемент»

№	Показники	Роки				Відхилення			
		2020	2021	2022	2023	2023/2020		2023/2022	
						Абс.	%	Абс.	%
1	Коефіцієнт оборотності запасів	3,92	3,68	4,61	3,52	-0,40	-1,10	-10,14	-23,74
2	Коефіцієнт закріплення запасів	0,25	0,26	0,22	0,28	0,03	0,12	0,06	0,27
3	Показник тривалості одного обігу	91,94	99,06	80,02	102,32	10,37	24,29	11,28	31,13

Такі показники як коефіцієнт оборотності, коефіцієнт закріплення, тривалість одного обігу необхідні для аналізування інтенсивності використання виробничих запасів підприємства.

Зокрема: коефіцієнт оборотності виробничих запасів вказує скільки разів у середньому поповнювалися запаси підприємства протягом звітного періоду. Як бачимо даний показник у 2023 році зменшився на 23% порівняно з минулим і на 11% порівняно із 2020 роком.

Коефіцієнт закріплення виробничих запасів вказує вартість матеріалу на одну гривню чистого прибутку. У нашому випадку даний показник у 2023 році збільшився на 0,27% порівняно із минулим та на 0,12% порівняно із 2020 роком, що свідчить про неефективне використання запасів. Що є негативним наслідком для підприємства, необгрунтовано завищена величина виробничих запасів призводить до неефективного використання оборотних коштів підприємства.

Показник тривалості одного обігу показує саме той час, протягом якого виробничі запаси трансформуються у кошти. Даний показник має тенденцію до збільшення, так у 2023 році він зріс на 24% порівняно із 2020 роком. Скорочення тривалості обігу свідчить про збільшення швидкості оборотності та зменшення середніх залишків виробничих запасів.

Система управління виробничими запасами – сукупність правил і показників, які визначають момент часу й обсяг закупівлі продукції для поповнення запасів.

Усі розглянуті системи управління запасами пов'язані з певним порядком контролю їх фактичного рівня на складах, що часто вимагає витрат фінансових, трудових та інформаційних ресурсів, особливо для багатомонокультурних запасів.

Однак зазвичай із загального числа найменувань найбільша вартість запасу припадає на відносно невелику їх кількість. Дану залежність демонструє ABC-аналіз. Якщо порівнювати вартість окремих категорій товарів із загальною вартістю всіх, то вони мають різну частку. (таблиця 3.3)

Таблиця 3.3

Розподіл запасів по класам відповідно до ABC-методу аналізу запасів АТ «Булівень-Цемент»

№	Показник	2023 рік тис. грн	ПВ, %	Клас
1	Паливо	7064,0	31,5	В
2	З'єднчі частини	68352,0	30,6	В
3	Незакінчене виробництво	10666,0	20,2	В
4	Готова продукція	22268,0	9,9	С
5	Купівельні напірфабрикати, комплектуючі вироби	9972,0	4,5	
6	Тара і тарні матеріали	4495,0	2,0	
7	Малоцінні та швидкозношувані предмети	963,0	0,4	С
8	Будівельні матеріали	52,0	0,2	С
9	Сировина і матеріали	-	-	-
10	Рабо	24651,0	10	-

До класу А відносять по черзі (в порядку зменшення частки) ресурси доти, доки загальна частка сукупності не досягне 80 %. До класу В відносять так само наступні ресурси, доки їх загальна частка в загальній потребі ресурсів не досягне 15 % і до класу С відносять види ресурсів не віднесені до класів А і В.

Аналізуючи отримані результати можна зробити висновок, що найсуворішого контролю потребує категорія А (у класі підприємстві, такі запаси відсутні). За запасами класу В обсяг запасів перемиадають один раз на квартал. А за ресурсами класу С обсяг повторного замовлення розраховують таким чином, щоб поставки здійснювались протягом одного року.

Так як у нас на підприємстві відсутні запаси категорії А, то клас В – запаси найсуворішого контролю. Тому нам необхідно провести нормування усіх запасів категорії В.

Економічний зміст прискорення оборотності оборотних засобів

74
закладається в тому, що при тих же оборотних засобах підприємство може виконувати більші обсяги робіт, або при тих обсягах робіт підприємство може вивільнити з кругообігу частину оборотних засобів. Крім того, висока оборотність оборотних фондів означає швидке повернення у грошовій формі витрачених коштів, що дає можливість підприємству своєчасно виплачувати заробітну плату, здійснювати оплату постачальникам тощо. Тому підприємство зацікавлене у збереженні, раціональному використанні та прискореності оборотності оборотних засобів.

Таким чином, для забезпечення безперервності виробництва оборотні засоби підприємства повинні знаходитися в постійному русі, безперервно переходячи із однієї стадії кругообігу в іншу. Забезпечуючи нормальний хід виробничого процесу, вони одночасно функціонують на всіх стадіях кругообігу.

Ступінь ефективності використання оборотних засобів залежить від швидкості їх обігу. Чим менше часу вимагається для повного обороту, тим меншою сумою оборотних засобів можна забезпечити випуск продукції. Проте в останні роки мало уваги приділяється на підприємстві питанням прискорення оборотності оборотних засобів, що негативно позначилось на співвідношенні збільшення обсягу виробництва та запасів товаро-матеріальних цінностей на підприємствах. За цих умов запаси цінностей зростають, що призводить до уповільнення обороту оборотних засобів.

Отже, проведено розрахунок економії оборотних засобів в перспективі на 2017 рік:

$$K_{об\ 2023} = 4,2 \text{ обороти}$$

$$T_{2023} = 87 \text{ днів}$$

Розрахуємо тепер планову кількість оборотних засобів, яка необхідна підприємству на 2017 рік за умови введення у виробництво нової продукції і скорочення тривалості одного обороту на 17 днів.

$$\text{Звідси випливає, що } T_{2017пл} = 102 - 17 = 85 \text{ днів}$$

$$K_{об\ 2017} = 360 / 85 = 4,24 \text{ оборотів}$$

Отже, чим вищий коефіцієнт оборотності, тим ефективніше використовуються оборотні засоби, тим ефективніше виробництво.

75
Якщо в нас відомий коефіцієнт оборотності і обсяги виконуваних робіт, то можна визначити необхідні оборотні засоби для підприємства:

$$O_{\text{об.пл.}} = B_{\text{р.пл.}} / O_{\text{об.пл.}}$$

$$O_{\text{об.пл.}} = B_{\text{р.пл.}} \cdot K_{\text{об.пл.}}$$

$$O_{\text{об.}} = 2005184 / 4,24 = 472920,75 \text{ тис. грн.}$$

При прискоренні оборотності оборотних засобів приходиться вивільнення їх частини із обороту, а при уповільненні оборотності виникає потреба у додатковому залученні коштів. Тому при визначенні ефективності використання оборотних засобів необхідно врахувати додаткове залучення (вивільнення) оборотних засобів у господарську діяльність підприємства.

$$O_{\text{об.}} = O_{\text{об.пл.2023}} - O_{\text{об.пл.2017}} = 472920,75 - 224051,0 = 248869,75 \text{ тис. грн.}$$

Так для впровадження на підприємстві нової продукції, необхідне додаткове залучення оборотних засобів так як ми спостерігаємо економію запасів на складах ми вивільняємо їх частину з обороту в сумі 248869,75 тис. грн..

У процесі фінансово-господарської діяльності у підприємства постійно виникає потреба проведення розрахунків зі своїми контрагентами, банком, податковими органами. Відвантажуючи вироблену продукцію, підприємство, як правило, не отримує гроші негайно, тобто воно кредитує покупців. Таким чином, від моменту відвантаження продукції до моменту надходження платежу за роботи підприємства „мертві” у вигляді дебіторської заборгованості. Тому важливими завданнями є ефективне управління дебіторською заборгованістю, спрямоване на оптимізацію загального розміру та забезпечення своєчасної оплати боргу.

Система управління дебіторською заборгованістю представляє собою частину загального управління оборотними засобами і маркетингової політики підприємства, що спрямована на розширення обсягу реалізації продукції, а полягає в оптимізації загального розміру цієї заборгованості та забезпеченні своєчасної її оплати.

За характером утворення і строками виникнення дебіторську заборгованість ділять на допустиму і недопустиму.

Допустима дебіторська заборгованість – заборгованість, що утворилась згідно діючих форм розрахунків і строк оплати якої ще не настав.

Недопустима дебіторська заборгованість – заборгованість конкретних осіб

причестачах, розривах і розкладанні, втратах від псування товарно-матеріальних цінностей, не списаних з балансу у встановленому порядку, прострочена заборгованість, інше. Недопустима заборгованість групується за строками утворення: до 1 місяця, до 3 місяців, до 1 року більше 1 року і безнадійна.

Швидкість перетворення дебіторської заборгованості в наявні гроші характеризується показником обертання дебіторської заборгованості.

Достатнім рівнем цього показника є 20 днів. Безумовно, при незадовільному стані економіки така швидкість є недосяжною.

Обертання дебіторської заборгованості зменшується не лише через нестачу грошей і неплатоспроможність покупців, а і через порушення розрахункової дисципліни банками.

Сума середньої тривалості одного обігу запасів і дебіторської заборгованості показує нам тривалість операційного циклу: тривалість періоду від придбання цінностей, необхідних для виробництва продукції, до надходження грошей на розрахунковий рахунок після реалізації продукції.

Розглянуто систему підходів для визначення економічної ефективності вже сама по собі розкриває основні напрямки пошуку резервів підвищення економічної ефективності використання оборотних засобів підприємства.

Для покращення оборотності оборотних коштів слід здійснювати активну політику збору коштів. Це дозволяє скоротити середній показник збору коштів за всі види наданих послуг з 2 до 1,5 місяця.

Дебіторська заборгованість займає значну частину оборотних активів підприємства. При значній її розмірі підприємство втрачає можливість своєчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями перед постачальником, кредитними установами, бюджетом. З метою мінімізації розмірів дебіторської заборгованості на поставлену продукцію можливими є 2 підходи:

1. Створення більш жорстких договірних умов для клієнтів, щодо розрахунків;
2. Встановлення знижок при швидкому розрахунку за продукцію.

Згідно з таблицею 3.4 ми бачимо, що коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості значно зменшився у 2023 році порівняно з 2022 роком – на 15%.

строк погашення дебіторської заборгованості навпаки збільшився на 17% і становить 14 днів, що є позитивним наслідком для підприємства, так як нормальний період погашення дебіторської заборгованості для підприємств – 30 днів.

Таблиця 3.4

Аналіз дебіторської заборгованості АТ «Волинь Цемент»

Показник	Рік				Відхилення			
					2023/2020		2023/2022	
	2020	2021	2022	2023	+	%	+	%
Дебіторська заборгованість	64813	49935	63844	93707	28894	44,58	29863	46,77
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	9,79	14,05	30,34	12,93	16,13	164,74	-4,4	-14,52
Строк погашення дебіторської заборгованості	30	26	17	14	-22,87	-72,23	2,02	7,00

З метою своєчасного отримання плати за поставлену продукцію і запобігання неплатежів, пропонується використати систему знижок з договірної ціни при достроковій оплаті.

Пропонується, з метою своєчасного отримання плати за поставлену продукцію і запобігання неплатежів, використати пред'явлення знижок з договірної ціни при достроковій оплаті.

Проаналізувавши ринок, дійшли висновку, що за допомогою знижок 50% клієнтів, які розраховувалися за борги в період від 1 до 2 місяців, почали сплачувати борги в строк до 2х тижнів.

Тобто 50% клієнтів пришвидшили оборот дебіторської заборгованості на 5 днів.

З цього робимо висновок, що загальний оборот дебіторської заборгованості пришвидшився на : $7 \cdot 0,5 = 2$ дні.

Розрахуємо тривалість обороту у зв'язку з його зменшенням:

$$T_1 = 14 - 2 = 12 \text{ днів}$$

Розрахуємо новий коефіцієнт обороту у зв'язку зі зменшенням тривалості обороту: $K_{об} = 360 / 12 = 30 \text{ об.}$

В результаті впровадження заходу ми спостерігаємо збільшення коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості.

Розрахуємо умовне вивільнення дебіторської заборгованості підставивши

новий коефіцієнт оборотності:

$$У_{\text{в}} = 93407 / 360 * ((14 + 12) / 2) = 40,02 \text{ тис. грн.}$$

Отже, введення умовок для покупців призвело до вивільнення 20 тис. грн., тобто зменшили дебіторську заборгованість на цю суму.

В результаті впровадження комплексу заходів з прискорення оборотності оборотних засобів підприємства, а саме за рахунок прискорення оборотності дебіторської заборгованості буде забезпечено економічний ефект – вивільнення оборотних коштів з господарського обороту, що дозволяє збільшити обсяги виробництва продукції при тих же обсягах оборотних засобів або використати вивільнені кошти на інші господарські цілі.

3.2. Планування та організація створення нового товару

Планування нової продукції відіграє важливу роль в асортиментній та цінній політиці. Крім того, політика з планування та розробки продукції є важливим напрямком у виробничій, маркетинговій стратегії і стратегії підприємства в цілому.

Планування нової продукції забезпечує досягнення цілей: 1) Утримання і збільшення частки ринку й обсягу продажів; 2) Задоволення нових потреб ринку; 3) Позиціонування підприємства та його продукції на ринку; 4) Збільшення прибутку.

Для покращення ситуації на ринку підприємство повинне обрати певну стратегію виходу з кризи. Для АТ «Волинський цемент» доречно використати стратегію вертикальної диверсифікації вперед. Так як на підприємстві 10% запасів складає готова продукція та 20% знаходиться у незавершеному виробництві. Розглянемо виробництво тротуарної плити.

Сьогодні, важко знайти хоч одне місце, де не застосовувалася б тротуарна плитка. Її кладуть у парках, на пішохідних вулицях, тротуарах, дитячих майданчиках, садових доріжках, прибудинкових територіях та багатьох інших ділянках. Обґрунтована така популярність, перш за все, відмінними споживчими

характеристиками, які створюються завдяки якісному виготовленню суміші.

Насамперед ми провели аналіз ринку по споживанні даної продукції та побачили, що попит на дану продукцію є і з кожним роком збільшується, так як збільшуються обсяги будівельних робіт як у масовому будівництві так і у приватному, домашньому.

З найбільш великих регіональних виробників можна назвати «Коло» (Черкаси), «Січ» (Вінниця) та ВАТ «БДЗБК ім. Ковальської» (Київ) інші.

Серед компаній, які зарекомендували себе як сумлінні виробники тротуарної плитки, варто виділити: ТОВ «Політеп», «Тротуар», «Малухіт» і ін.

Також важливу роль відіграє і технологія виробництва тротуарної плитки.

Плитка тротуарна, ГОСТ якої має силу в багатьох країнах, виготовляється строго по певній техніці і відповідному сортуванню. Для виробництва необхідні: вібростіл галівний, бетономішалка, тротуарна, форми. У бетономішалку додають воду, зв'язуючий компонент (портландцемент або цемент), заповнювач (пісок та щебінь), всілякі добавки. Форми для плитки часто виготовляються з поліпропілену.

Процес виробництва показаний на рисунку 3.1



Рисунок 3.1. Процес виробництва тротуарної плитки

Так як на нашому підприємстві бетономішалка є нам потрібно лише закупити вібропрес, тротуарну і форми.

Для самого виготовлення плитки ми обрали Вібропрес ПВ-12 компанії «УМБР», яка знаходиться у м. Бровари Київської області.

Таблиця 3.5

Технічні характеристики Вібропреса ПВ-12

Спосіб виготовлення	Вібропресування
Розмір формованих виробів	540x410x150
Площа пресування	0,4 м ²
Продуктивність на годину (8 год)	150-400 м ²
Розміри піддона для формувальника	1500x600x15 (мм)
Споживана електроенергія:	5,8 кВт

Особливістю даного обладнання є те, що для виробництва тротуарної плитки не потрібно уже термовання, так як Вібропрес ПВ-12 напаштований так, що вивідна продукція поступає до нас не у самих формах, а уже готовим об'єктом, якому просто потрібен час для засихання.

Вартість даного обладнання складає 18150 дол. Так як підприємство останньої роки має збитки, воно не може закупити одразу дану техніку. Ми можемо скористатися фінансовим лізингом. Для прикладу беремо компанію НАК «Украгрілізинг» умовами якого є: техніка надається у фінансовий лізинг за умови внесення лізингом одержувачем попереднього платежу, що становить не менш як 10 відсотків вартості техніки, на який не нараховується лізинговий платіж у частині винагороди лізингодавцю, та укладання Лізингом одержувачем договору страхування предмету лізингу. Згідно з умовами договору фінансового лізингу його строк становить 8 років (96 місяців), після закінчення яких орендар зобов'язаний відшкодувати орендодавцю її вартість, після чого об'єкт лізингу переходить у власність орендаря. Установлена орендна ставка відсотка становить 24% за рік або 2% за місяць. Орендні платежі сплачуються щомісяця.

Попередній внесок становить $18150 \cdot 10\% = 1815$ дол. (при курсу долара 25 становить 45375 грн).

Піднішняя вартість суми мінімальних орендних платежів дорівнює :

$$453750 - 45375 = 408375 \text{ грн.}$$

Насамперед слід визначити суму мінімального орендного платежу, який підлягає сплаті щомісяця протягом усього строку дії договору. Такий платіж

називається ануїтетом. Ануїтет (А) складається із частини вартості устаткування, яку необхідно відшкодувати орендарю, та фінансових витрат — плати за надання устаткування в оренду.

$$A = \frac{408375 \cdot 0,02}{1 - 1/(1+0,02)^{96}} = 9631,46 \text{ грн.}$$

Сума фінансових витрат за кожен місяць розраховується як добуток залишку зобов'язань з оренди на попередню дату й середньої ставки відсотка:

- за перший місяць фінансові витрати становлять $408375 \times 0,02 = 8167,5$ грн.;

- аби визначити суму зобов'язань на початок другого місяця, визначимо суму відшкодування вартості вібропреса в склад ануїтету за перший місяць:

$$9631,46 - 8167,5 = 1463,96 \text{ грн. (сума зобов'язань становить } 408375 - 1463,96 = 406911,04 \text{ грн.,}$$

- сума фінансових витрат за другий місяць становить $406911,04 \times 0,02 = 81138,22$ грн.);

- знаючи суму відшкодування вартості обладнання за другий місяць розраховуємо залишок зобов'язань на початок третього місяця $406911,04 - 1463,96 = 405447,08$ грн.) і суму фінансових витрат за третій місяць $(405447,08 \times 0,02 = 8108,94$ грн. і т. д.).

Розглянемо склад одного кубометра готового розчину для залишки у форму.

Отже собівартість виготовлення одного метра кубічного становитиме 100,56 грн.:

1) Загальновиробнича собівартість 1 продукції: $31422,50 / 400 = 78,56$ грн.

2) Враховуємо ПДВ: $110 \times 20\% = 22$ грн.

3) Загальна собівартість продукції становить: $78,56 + 22 = 100,56$ грн.

4) Визначаємо рівень рентабельності: $(110 / 100,56 \times 100) - 100 = 9,39\%$

При одному кубометрі готового розчину виготовляється 400 м^3 плитки товщиною 5 см.

На основі калькуляції наведеної вище розрахуємо величину критичного обсягу виробництва.

Затрати на вартість сировини для виробництва одиниці (м³)
нової продукції

№	Сировина	Од. виміру	Кількість	Вартість, грн.
1	Кемант	кг	75	800
2	Пластифікатор	кг	6	300
3	Пісбінь і пісок	м ³	2	900
4	Барвник	кг	10	200
5	Разом	-	-	2100

Проведемо калькуляцію виробництва одного кубометра плити.

Таблиця 3.7

Розрахунок собівартості продукції, грн.

№	Стаття калькуляції	Вартість
1	Змінні витрати	
	Сировина, матеріали, грн.	2100,00
	Заробітна плата 1 працівника, грн.	4000,00
	Електроенергія, грн.	8700,00
2	Разом, грн.	14800,00
3	Постійні витрати	
	Адміністративні витрати, грн.	4469,50
	Витрати на збут, грн.	5985,50
	Фінансовий платіж, грн.	8167,50
5	Разом, грн.	16622,50
6	Загальна виробнича собівартість, грн.	31422,50

А визначення точки беззбитковості у вигляді графіка покажемо на рисунку 3.2. Вручка від реалізації за місяць – 44000 грн. Ціна одиниці – 110 грн. Обсяг виробництва – 400 м³. Постійні витрати – 16622,50 грн. Змінні витрати на одиницю – 37 грн.

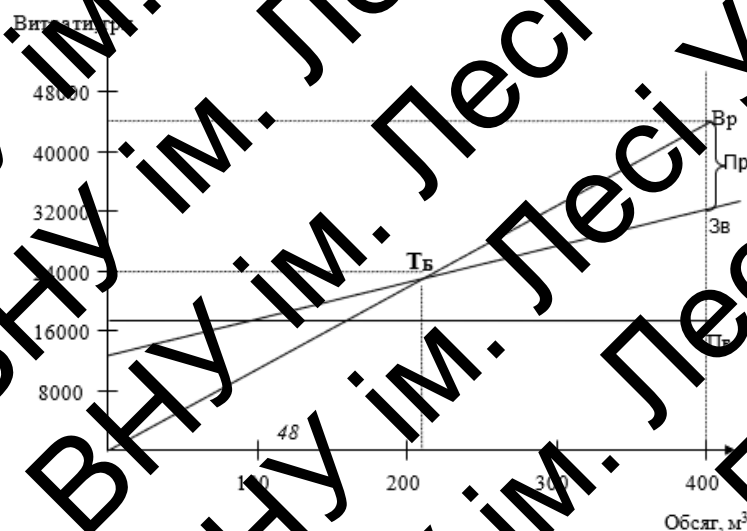


Рисунок 3.2. Визначення точки беззбитковості за місяць, м³

$$T_{\text{без}} = \text{ПВ} / (\text{Ц}_{\text{прд}} - 3\text{В}_{\text{од}}) = \frac{13632,5}{110-37} = 228 \text{ м}^3.$$

83

Виходячи з критичного обсягу, після реалізації 228 м³ тротуарної плитки, підприємство має почати отримувати прибуток. Так як підприємство в місяць отримуватиме 44000 грн доходу, воно зможе спокійно сплачувати фінансові платежі за лізинг, а решта коштів спрямовувати на виробництво наступної партії продукції та основне сплатнення боргових зобов'язань.

3.3 Система маркетингових заходів та економічний ефект від впровадження ідей на АТ «Волинь-Цемент»

В даний час не одне підприємство в системі ринкових відносин не може нормально функціонувати без маркетингової служби на підприємстві. І корисність маркетингу з кожним моментом часу зростає. Тому до антикризових заходів слід також віднести маркетингову політику.

Закріплення ринкових позицій суб'єкта економічної діяльності на фінансовому ринку неможливе без формування конкурентоспроможного продуктового ряду, впровадження нових методів організації роботи з клієнтами, рекламної та ценової політик, оптимізації організаційної структури суб'єкта економічної діяльності. Цілі та завдання, поставлені перед суб'єктами економічної діяльності, вимагають проведення маркетингової політики, яка б відповідала інтересам і потребам цільових груп існуючих та потенційних клієнтів.

Проектуючи ситуацію на ринку ми бачимо, що продукція АТ «Волинь-Цемент» є затребуваною на ринку. Є ряд питань та труднощів, які потрібно переглянути та удосконалити для більш ефективного функціонування даного підприємства.

Однією із проблем є реклама. Офіційний сайт АТ «Волинь-Цемент» є некомфортним для використання. Потрібно змінити меню та дизайн сайту, щоб зацікавивши на ньому можна було легко знайти потрібну інформацію. Не має для користувачів даних про ціни, що є дуже важливим критерієм при виборі

продукції. Також було б дуже добре запровадити купівлю через інтернет. Це є дуже зручно та ефективно, без зайвих проблем зайти на сайт вибрати потрібну продукцію, замовити онлайн та оплатити при отриманні, близько 50% клієнтів саме так купують продукцію.

Серед ефективних шляхів створення іміджу торгової марки компанії на останню чергу займає реклама на білбордах. Вартість даної реклами становить 5000 грн в місяць. Але якщо розмістити рекламу біля епіцентрів, будівельних магазинів створивши більш привабливий фон та гасло «Дотягнись та доторкнись», то 75% споживачів прийшовши в магазин за товаром звернуть увагу саме на наш, адже скорочує звичайний психологічний підхід. Людей завжди приваблює щось незвичайне – яскраві кольори, ще краще якщо буде якийсь українська символіка, прикладом може бути жовто-сині кольори – прапор та той самий слоган, який підсвідомо не дає спокою і все ж таки хочеться доторкнутись, перевірити, що ж там такого унікального. Тому саме цей захід є найбільш ефективним в маркетинговій практиці.

Провівши аналіз запасів АТ «Волинь-Цемент» та розрахувавши коефіцієнт оборотних засобів визначили необхідні оборотні засоби для підприємства та розрахували новий коефіцієнт обороту у зв'язку зі зменшенням тривалості обороту дебіторської заборгованості у пункті 3.1 проаналізуємо проаналізовані данні по запропонованим заходах в таблиці 5.8.

Тепер розрахуємо як вплине зменшення дебіторської заборгованості на оборотні кошти підприємства.

Розрахуємо нову кількість оборотних коштів:

$$ОБ = 293860 - 7118,26 = 286671,74 \text{ тис. грн. } (637185,5 - 20,02 = 637165,48)$$

Розрахуємо нове середнє значення оборотних коштів:

$$Ос = (293860 + 286671,74) / 2 = 290265,87 \text{ тис. грн. } \\ (637185,5 + 637165,48) / 2 = 637175,49$$

Розрахуємо новий коефіцієнт оборотності:

$$К_о = 860352 / 290265,84 = 2,96 \text{ об.}$$

$$2005184 / 637175,49 = 3,15 \text{ об.}$$

Розрахуємо нову тривалість обороту оборотних коштів, у зв'язку введенням

другого заходу:

$$Об = 360 / 2,96 = 121,62 \text{ днів. } 360 / 3,15 = 114 \text{ днів}$$

Проаналізувавши таблицю 3.8 можна зробити висновок, що запропоновані заходи є ефективними для даного підприємства. Всі показники виробництва зростають. Вівши знижки для клієнтів, які будуть вчасно розплачуватися з боргами, ми тим самим прискорили оборотність дебіторської заборгованості на 2 днів, чим вивільнили 20 тис. грн.

Таблиця 3.8. Прогнозовані дані по запропонованим заходам

№ п/п	Назва показника	Од. виміру	2023 рік	2017 рік	Економічний ефект
1	Дебіторська заборгованість	Тис. грн.	93707	93687	20
2	Коефіцієнт обороту дебіторської заборгованості	Об.	259	30	4,1
3	Період обороту дебіторської заборгованості	Дні	14	12	-2
4	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Об.	03	3,15	2,12
5	Коефіцієнт оборотності запасів	Об.	3,52	4,24	0,72
6	Тривалість обороту запасів	Дні	102	85	17
7	Вартість заробів	Тис. грн.	231845	22920,75	248869,75

Зменшивши дебіторську заборгованість ми зменшили середнє значення оборотних коштів для підприємств, тим самим збільшивши коефіцієнт оборотності оборотних коштів на 2,12 об. Це є позитивним фактором для підприємства, так як вивільнені кошти, завдяки прискоренню обертання можуть бути використані для інших цілей, будь-то погашення кредиторської заборгованості чи покращення виробництва.

Коефіцієнт оборотності запасів збільшився на 0,72 оборти, а тривалість обороту запасів зменшився на 17 днів. При прискоренні оборотності оборотних заробів утворюється вивільнення їх частини із обороту на суму 248869,75 тис. грн., що є позитивним для підприємства і дозволяє використати дані кошти або для покриття збитків або для виробництва нової продукції, яку ми запропонували у пункті 3.2.

Отже, заходи є доцільними та ефективними для підприємства.

3.4. Вибір антикризової стратегії підприємства на основі структурно-морфологічного аналізу

Головною умовою вибору антикризової стратегії є її відповідність конкретній ситуації, при цьому важливо дотримання інших основних вимог (рис. 3.3)

Перша вимога

здатність моделювати ситуацію, спростувати проблеми, зв'язані з впливом внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства

Друга вимога

здатність виявити потреби в здійсненні змін вимагає від керівництва: 1) готовності реагувати на тенденції, які минимізують ризик дії вартості чинників в певній галузі; 2) інтелекту і творчого підходу, що дозволяють на основі обліку комбінації відомих і нових величин робити підприємство нездатним, будь-які непередбачені ситуації, знаходити потенційні можливості для підвищення його конкурентоспроможності

Третя вимога

здатність розробити стратегію змін. Визначення та формування нової стратегії є інтелектуальним, творчим процесом, спрямованим на пошук прийнятний ного в рішення подальшого розвитку підприємства

Четверта вимога

розуміння ролі стратегічного управління, що вимагає використання в процесі змін стратегічних моделей, заснованих на методі дослідження операцій та інших економіко-математичних методах

П'ята вимога

здатність втілювати вироблену стратегію в життя, інакше розумові та творчі зусилля, які вкладються в формування стратегії, можуть виявитися марними

Шоста вимога

залучення до розробки стратегії не тільки керівників усіх рівнів управління, а й співробітників організації, передбачає угодження інтересів всіх осіб, які приймають і виконують рішення

Рисунок 3.3 – Основні вимоги вибору антикризової стратегії

Проаналізувавши різні види антикризових стратегій, які описані в науковій літературі, ми прийшли до висновку, що єдиного підходу до їх класифікації в даний час не існує. Тому ми пропонуємо наступну класифікацію антикризових стратегій, яка зможе допомогти керівництву підприємства вибрати ту з них, яка найбільш повно підходить в даній ситуації (табл. 3.9).

Мета цієї класифікації не обмежувати дії підприємства в процесі вибору тієї чи іншої стратегії, а допомогти керівництву зупинити свій вибір на найкращому варіанті.

Таблиця 3.9

Класифікація антикризових стратегій

№ з/п	Класифікаційна ознака	Вид стратегії
1.	Характер дії на об'єкт управління	1. організаційні 2. управлінські
2.	Характер спрямованості на об'єкт	2.1. концентрована 2.2. диверсифікована 2.3. комбінована
3.	Широта охоплення об'єкта	3.1. глобальна 3.2. локальна
4.	Приналежність до певної сфери діяльності	4.1. функціональна 4.2. універсальна
5.	Характер боротьби з кризовими явищами	5.1. наступальна 5.2. оборонна 5.3. ліквідаційна
6.	Рівень кризового стану підприємства	6.1. виведення 6.2. стабілізації 6.3. зростання
7.	Здійснення процесу змін	7.1. поетапна 7.2. невідкладна 7.3. комплексна
8.	Тривалість дії	8.1. короткотермінова 8.2. довготермінова

Розглянутим видам антикризових стратегій притаманні специфічні ознаки. Тому процес застосування кожним підприємством певної стратегії повинен мати індивідуальний характер, враховувати реальний стан підприємства, його можливості, силу впливу і обмеження зовнішніх і внутрішніх чинників на діяльність суб'єкта господарювання.

Вибір антикризової стратегії для підприємств доцільно проводити за загальними показниками, які дозволяють оцінити рівень кризового стану підприємства за напрямками його діяльності. Оскільки такі показники по-різному відображають рівень кризового стану підприємства, то і однозначне їх

вимірювання при виборі антикризової стратегії здійснити досить важко.

Вибір антикризової стратегії – це складний аналітичний процес, який вимагає творчого підходу, відповідних витрат часу, обробки великої кількості інформації, її аналізу і порівняння [23]. Для оптимального вибору антикризової стратегії підприємства цільно використовувати метод структурно-морфологічного аналізу. Проведення цього дослідження зводиться до аналізу варіантів рішень за певним набором їх параметрів, що дозволяє обґрунтовано формувати будь-яку стратегію підприємства, з чого чисті антикризову чи будь-яких рівнях.

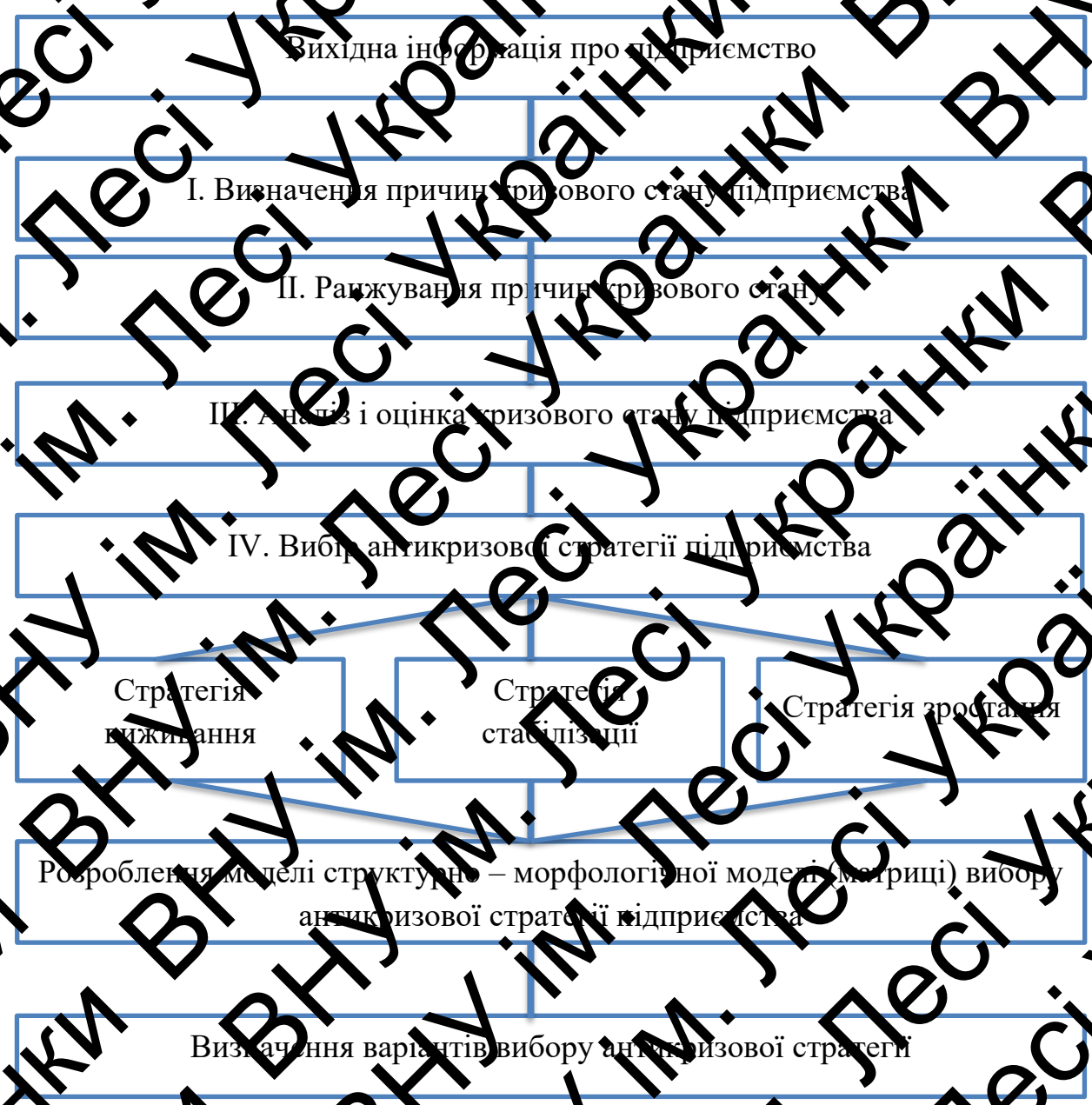


Рисунок 3.4 – Етапи аналізу при виборі антикризової стратегії

Етапи аналізу, які пропонується здійснювати при виборі антикризової стратегії підприємства представлені на рис.3.4 у вигляді схеми структурно-морфологічного аналізу [2]. Реалізація кожного з етапів наведеної схеми є складним і складним завданням і вимагає високого рівня компетентності не тільки керівного складу, а й усього персоналу підприємства. Особливо важливим для кожного конкретного підприємства є четвертий етап - вибір антикризової стратегії, оскільки від нього залежить як успішність реалізації всіх антикризових заходів, так і вихід підприємства з кризового стану.

Обрані критерії, які обґрунтовують вибір антикризової стратегії для підприємства вибрані, узагальнені показники по основним напрямкам оцінки рівня кризового стану підприємства: величина прибутку і норма рентабельності, ефективність використання основних фондів, ділова активність, фінансова стійкість, платоспроможність і ліквідність майна, ймовірність банкрутства, ефективність діяльності персоналу. Основною метою побудови такої матриці вибір найбільш ефективному анти кризової стратегії. У запропонованій моделі [38], яка викладена в табл. 3.10, відображені словні критерії вибору антикризової стратегії їх характеристики.

Таблиця 3.10

Морфологічна матриця вибору антикризових стратегій підприємства

№ з/п	Критерії вибору антикризової стратегії	Характеристика критерію			
		(ПР11) відсутні	(ПР12) незначні	(ПР13) середні	(ПР14) високі
1.	Прибуток і рентабельність підприємства (ПР)	(ПР11) відсутні	(ПР12) незначні	(ПР13) середні	(ПР14) високі
2.	Основні фонди підприємства (ОФ)	(ОФ21) незначні	(ОФ22) середні	(ОФ23) високі	(ОФ24) дуже високі
3.	Ділова активність підприємства (ДА)	(ДА31) незначні	(ДА32) середні	(ДА33) високі	(ДА34) дуже високі
4.	Фінансова стійкість підприємства (ФС)	(ФС41) відсутні	(ФС42) незначні	(ФС43) середні	(ФС44) високі
5.	Платоспроможність і ліквідність майна підприємства (ПЛ)	(ПЛ51) відсутні	(ПЛ52) незначні	(ПЛ53) середні	(ПЛ54) високі
6.	Ймовірність банкрутства підприємства (БП)	(БП61) висока	(БП62) в межах норми	(БП63) низька	(БП64) дуже низька
7.	Ефективність діяльності підприємства (ВП)	(ВП71) низька	(ВП72) середня	(ВП73) висока	(ВП74) дуже висока

Примітка: 1 – порядковий номер групи «критерії вибору антикризової стратегії», 2- порядковий номер характеристики критерію

Використовуючи результати оцінювання кризового стану АТ «Волинь

Цемент», які були проведені в другому розділі нашої роботи ми сформува-
ли результати застосування морфологічної матриці вибору антикризової стратегії
підприємства у таблиці 3.10.

Аналізуючи результати наведені в таблиці, ми пропонуємо застосувати для
підприємства стратегію виживання. Цю стратегію рекомендовано вибрати таким
підприємствам, в яких прибуток і рентабельність негативні або незначні; основні
фонди підприємства – незначні; ділова активність підприємства незначна;
негативні показники фінансової стійкості підприємства; платоспроможність і
ліквідність майна підприємства знаходиться в межах - «відсутня»; високий
показник ймовірності банкрутства підприємства; низька ефективність діяльності
персоналу підприємства.

Таблиця 3.10

Результати застосування морфологічної матриці вибору антикризової
стратегії підприємства

Критерії вибору антикризової стратегії	Стратегія виживання	Стратегія стабілізації	Стратегія зростання
Прибуток і рентабельність підприємства (ПР)	(ПР11), (ПР12)	(ПР12), (ПР13)	(ПР12), (ПР13)
Основні фонди підприємства (ОФ)	(ОФ21)	(ОФ21), (ОФ23)	(ОФ21), (ОФ23)
Ділова активність підприємства (ДА)	(ДА31), (ДА32)	(ДА31), (ДА32)	(ДА31), (ДА32)
Фінансова стійкість підприємства (ФС)	(ФС41)	(ФС42), (ФС43)	(ФС42), (ФС43)
Платоспроможність ліквідність майна підприємства (ПЛ)	(ПЛ51), (ПЛ52), (ПЛ53)	(ПЛ51), (ПЛ52), (ПЛ53)	(ПЛ53)
Ймовірність банкрутства підприємства (БП)	(БП61)	(БП61), (БП62)	(БП62)
Ефективність діяльності підприємства (ВІ)	(ВІ71)	(ВІ71), (ВІ72)	(ВІ72), (ВІ73)

На підставі вищевикладеного можна зробити висновок, що рішення
проблем, з якими стикаються підприємства, особливо в умовах кризової ситуації,
тісно пов'язані з процесом вибору анти кризової стратегії, оскільки саме від цього
буде залежати результативність її реалізації.

Застосування запропонованої морфологічної матриці вибору антикризової
стратегії сприятиме вирішенню наявних стратегічних проблем розвитку
підприємства, прискорить процес стабілізації його діяльності.

Дипломну роботу присвячено питанням оцінювання поточного стану підприємства і шляхам виходу з нього.

Криза на рівні підприємства - це форма порушення параметрів життєздатності підприємства, яка проявляє себе протягом певного періоду характеризується закономірністю та циклічністю виникнення на різних етапах життєвого циклу підприємства, обумовлюється накопиченням протиріч у межах господарської системи та в перебігу її взаємодії з зовнішнім оточенням, має певні наслідки для можливостей його функціонування та розвитку.

Антикризове управління - це сукупність заходів спрямованих на нейтралізацію кризових явищ на підприємстві. Його метою є прогнозування криз, запобігання їх виникненню, розробка і впровадження заходів для подолання криз а також нейтралізація їх наслідків. Методи і заходи антикризового управління залежать від причин і масштабу кризи.

Найбільш ефективним є планове антикризове управління, яке дозволяє передбачити кризові явища і запобігти їх появі. При діагностуванні на підприємстві кризової ситуації фінансова стабілізація здійснюється за наступними етапами: усунення неплатоспроможності, відновлення фінансової стійкості та забезпечення фінансової рівноваги в тривалому періоді. Поетапне виконання всіх антикризових заходів дозволить уникнути чи, взагалі, усунути кризу на підприємстві.

Для підприємства важливим є завчасний аналіз фінансових показників та визначення ймовірності настання кризової ситуації. Для цього використовується фундаментальна та експрес - діагностика, які дозволяють оцінити фінансовий стан господарського суб'єкта й конкретизувати форми й методи його майбутнього фінансового оздоровлення. Для проведення аналізу фінансового стану було обрано підприємство АТ «Волинь - Цемент».

У другому розділі роботи здійснено загальну характеристику досліджуваного підприємства та проведено аналіз виробничо-господарської діяльності АТ «Волинь - Цемент». Згідно даних частка випуску цементу АТ

«Волинь-Цемент» складає 9,23 % що є високим результатом.

В результаті аналізу діяльності підприємства можна стверджувати, що обсяг реалізованої продукції у 2023 році порівняно із минулим роком зріс на 35 %, що у свою чергу збільшилась собівартість на 19 %, що призвело до зниження чистого прибутку та рентабельності. Причиною збільшення даного показника являється підвищення цін на сировину, збільшення витрат на оплату праці та ін.

Спостерігаємо збільшення фондівіддачі на 64 % , причинами цього є більш ефективне використання основних засобів, зменшення щодобових простоїв, списання морально і матеріально застарілого устаткування. Покращення використання основних виробничих фондів забезпечує економію капітальних вкладень підприємства, величину якої можна визначити виходячи із обсягу виробництва додаткової продукції у плановому році і фондівіддачі у базовому році.

Середньорічний залишок оборотних коштів збільшився на 6,33%, середньорічний прибуток одного працівника зріс на 2% причинами цього є збільшення обсягу реалізації продукції (на 202%) та зменшення чисельності працівників (на 4%), також спостерігається підвищення ефективності оплати праці працівників , що в сумі є позитивним явищем для підприємства.

Матеріальні витрати у 2023 році збільшились на 207% порівняно з 2019 роком. Зниженню матеріаловіддачі на 1,9% сприяло випередження зростання матеріальних затрат над зростанням чистого доходу від реалізації продукції (відповідно 32,64 % і 13,97 %), що є негативним наслідком для підприємства. Дебіторська заборгованість збільшилась на 6%, що спричинена низькою тривалістю обороту.

При аналізуванні фінансової стійкості ми спостерігаємо від'ємні значення коефіцієнтів за рахунок зменшення власного капіталу протягом аналізованого періоду внаслідок отримання збитків. Показники ділової активності мають тенденцію до зменшення, серед них: коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості – 14,54%, що є досить негативним для активної діяльності підприємства (але слід відмітити що за весь досліджуваний період відмічався загальний ріст цього показника на 376%), коефіцієнт оборотності кредиторської

заборгованості 31,63% (причиною є ріст покупок у кредит) та коефіцієнт оборотності власного капіталу 29 % , що є вкрай негативним та свідчить про неефективне використання даних ресурсів підприємства.

Коефіцієнти поточної, швидкої ліквідності та коефіцієнти платоспроможності спадають відносно минулого року, що є негативною тенденцією та дає підстави припускати про неможливість підприємства негайно погасити свої борги.

Чистий збиток зріс на 582 %. Рентабельність продукції є від'ємною протягом усього аналізованого періоду, так як підприємство отримувало збитки.

Здійснивши аналіз ймовірності настання банкрутства для підприємства АТ «Волинь-Цемент» з допомогою таких моделей як Терещенка О.О, Матвійчука А. В та Східною R-моделлю можна зробити висновок , що дане підприємство має досить поганий фінансовий стан та є потенційним банкрутом.

Загальна характеристика показників свідчить про погіршення фінансової стану підприємства.

У третьому розділі було запропоновано заходи з підвищення ефективності використання ресурсів підприємства та зменшення збитків АТ «Волинь-Цемент».

Необґрунтовано завищена величина виробничих запасів призводить до неефективного використання оборотних коштів підприємства. У зв'язку з цим постає завдання оптимізації величини виробничих запасів, яка в традиційній постановці вирішується на підприємствах за допомогою їх порчування. Також важливо розрахувати потребу підприємства в запасах, а також інтенсивність використання виробничих запасів, що дасть можливість досягти високого рівня виробництва та не допустити його спливу.

Впровадження методу ABC управління запасами є ефективним так як ми спостерігаємо збільшення коефіцієнту оборотності запасів на 0,72 оборти та зменшення тривалості обороту на 17 днів, за рахунок чого ми отримуємо вивільнення їх частини із обороту на суму 248869,75 тис. грн., що дає нам можливість використати дані кошти для виробництва нової продукції, яка запропонована в наступному заході.

Докільким та ефективним заходом є виробництво тротуарної плитки.

Розробивши калькуляцію, провівши всі розрахунки виробництва на місяць ми спостерігаємо отримання прибутку в сумі 48473,0 грн. Даний захід дає можливість зменшити збитки підприємства.

З метою своєчасного отримання плати за поставлену продукцію і запобіганням неплатежів, пропонується використати систему знижок з довгівірної ціни при достроковій оплаті. Проаналізувавши ризик, дійшли висновку, що за допомогою знижок 5% клієнти почали швидше сплачувати кошти за вільвантаженою продукцією. В результаті впровадження заходу ми спостерігаємо збільшення коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості та звивільненні коштів з господарського обороту в сумі 20 тис. грн., що дозволяє збільшити обсяги виробництва продукції при тих же обсягах оборотних засобів або використати звивільнені кошти на інші господарські цілі.

Тому впровадження запропонованих заходів значно покращає фінансовий стан підприємства і допоможе йому вийти із тривалого кризового стану та покращити економічну ефективність його господарської діяльності.

Важливість даного питання та ширина поля можливого дослідження вимагає подальшого вивчення та вдосконалення, як теоретичної так і методологічної бази категорії «антикризове управління підприємством».

Також нами було запропоновано вибір антикризової стратегії підприємства на основі структурно-морфологічного аналізу. Застосування запропонованої морфологічної матриці вибору антикризової стратегії сприятиме вирішенню наявних стратегічних проблем розвитку підприємства, прискорить процес стабілізації його діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

95

1. Білевол Р. І. Методологічні підходи до розробки концепції антикризового управління підприємством. *Регіональні перспективи*. 2003. № 7–8 (32–33). С. 60–65.
2. Гуцзь О. Є. Фінансова безпека та антикризове управління підприємствами. *Економіка АПК*. 2014. № 2. С. 58–63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2014_2_10
3. Васильченко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. 2-ге вид., випр. і допов. Київ : ЦУЛ, 2005. 504 с.
4. Варналій З. С., Васильків Т. Г., Гесен В. М. та ін. Економічна безпека : навч. посіб. / за ред. З. С. Варналія. Київ : Знання, 2009. 647 с. URL: <https://financial.inu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/Ekon-bez-Varnaliy.pdf>
5. Давиденко І. М. Фінансова безпека як складова ефективного управління підприємством. *Науковий вісник ЛУБІП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2016. Вип. 248. С. 119–126. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/visnik_econ_2016_248_17
6. Довгань Д. А. Антикризове управління як спосіб запобігання та упередження неплатоспроможності корпорації. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2020. Вип. 3. С. 152–156. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchsci_2020_3_21
7. Економічна енциклопедія : у 3 т. / відп. ред. Є. В. Мочерний. Київ : Академія, 2000–2002. Т. 1. 864 с.
8. Єпіфанова І. М., Оранська Н. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Вікниця : ВНТУ, 2019. 258 с. URL: http://iq.vntu.edu.ua/b04213/anti_man/
9. Згалат-Мозинська Л. О. Антикризове управління : навч. посіб. Київ : Центр універсальної літератури, 2018. 208 с.
10. Іванюта С. М. Антикризове управління : навч. посіб. Київ : Центр універсальної літератури, 2014. 288 с.

11. Керанчук Т. Оцінка фінансового стану підприємства. *Економічний часопис-XXI*. 2015. № 10. С. 115–124. URL: http://ses.suin.info/userfiles/file/2015/10_2015/Keranchuk.pdf

12. Копа М. В. Узагальнення підходів до визначення сутності антикризового управління. *Управління ризиками*. 2017. № 21. С. 164–166.

13. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. Львів : Нац. ун-т «Львівська політехніка», 2003. 352 с.

14. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія. Київ : Наукова думка, 2001. 390 с.

15. Манів З. О., Пуцький І. М. Економіка підприємства : навч. посіб. Київ : Знання, 2004. 580 с.

16. Матвічук А. В. Діагностика банкрутства підприємства. *Управління економікою: теорія та практика* : зб. наук. праць. С. 20–28.

17. Мельничук О. О. Визначення економічної сутності кризи підприємства та основних її видів. *Проблеми перспективи розвитку підприємництва* : зб. наук. праць. ХНАДУ. 2022. № 2(9). С. 16–22. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2022_2_4

18. Мостенська Т. Л. Антикризове управління : підручник. Київ : Кондор, 2014. 364 с.

19. Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій : наказ Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 21.03.1997 р. № 37. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0122-97#Text>

20. Методичні рекомендації до аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій : лист ДПА України від 27.01.1998 р. № 759/10/20-2117. *Галицькі контракти*. 1999. № 4. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v_759225-98#Text

21. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства

чи проведення до банкрутства наказ Міністерства економіки України від 10.01.2006 р. № 14. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/law/show/v0014665-06#Text>

22. Очкус О. П. Теорія економічного зростання Дж. Робінсона: сутність та можливість застосування в Україні. *Управління розвитком*. 2018. № 18. С. 40–42.

23. Погорелов Ю. С. Моделі вибору стратегії розвитку як складник загальної моделі розвитку підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємство*. 2017. № 22 (II). С. 84–90. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekonper_2017_29\(2\)_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekonper_2017_29(2)_15)

24. Рекомендації щодо розробки антикризових програм дій підприємств – членів ОПОЛ. URL: <http://www.opol.org.ua> (дата звернення: 25.10.2023).

25. Сажієнко С. А. Роль антикризового управління в запобіганні банкрутства підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. № 6, т. 2. С. 52–55. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_6\(2\)_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_6(2)_12)

26. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр наукової літератури, 2016. 568 с.

27. Супрун А. Антикризове фінансове управління в страхових компаніях: інституційний і фінансовий аспект. *Економічний аналіз*. 2018. Вип. 2, ч. 1. С. 321–324. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekon_2011_9\(1\)_85](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekon_2011_9(1)_85)

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

29. Утенкова К. О. Аналіз та контроль у системі антикризового управління : монографія. Харків : ХНУБА, 2015. 182 с.

30. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Київ : МАУП, 2006. 194 с. URL: http://maup.com.ua/assets/files/lib/book/p09_15.pdf

31. Шаповал В. М., Аврамчук Г. П., Ткаченко О. В. Економіка підприємства. Уведення в спеціальність : навч. посіб. / за ред. В. А. Ткаченка. Київ : Центр навчальної літератури, 2003. 288 с.

32. Шевцова С. П. Антикризове управління щодо системи фінансового менеджменту підприємства. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка*. 2020. Вип. 7(4). С. 12–236.

33. Штангрен А. М., Ковалюк О. І. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Київ : Знання, 2014. 335 с.

34. Школьник І. О., Боярко І. М., Сюркало Б. І. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / за ред. І. О. Школьник. Суми : Університетська книга, 2016. 300 с.

35. Шпачук Б. В. Сутність терміну «Антикризове управління». *Збірник наукових праць*. Серія: Управління. 2018. Вип. 1. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Nvamu_uprav/2018_1/27.pdf

36. Офіційний сайт АТ «Волинь-цемент». URL: <http://www.zdolbuzh.lv.ua> (дата звернення: 25.10.2023).

37. Barton L. Crisis in organizations: Managing and Communicating in the Heat of Chaos. Cincinnati, Ohio : South-Western, 1993. Р. 2.

38. Юрик Н. Є. Особливості вибору антикризової стратегії на основі структурно-морфологічного аналізу. *Економічний часопис-XXI*. 2018. № 1-2. URL: http://sskln.info/user/files/file/2018/1-2_2018/Yuryk.pdf