

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

_____ О. Ареф'єва
“_____” _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Concedaіlo

Тема: «Антикризове управління та усунення загрози банкрутства
транспортного підприємства»

Виконавець: Концедайло Анастасія Володимирівна

Керівник: к.е.н., доцент Пілецька Саміра Тимофіївна

Нормоконтролер: к.е.н., доцент Полоус О.В.

КИЇВ 2020

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та бізнес-адміністрування
Кафедра економіки повітряного транспорту
Спеціальність: 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач випускової кафедри
_____ О. Ареф'єва
« ____ » _____ 2020 р.

ЗАВДАННЯ
на виконання кваліфікаційної роботи
Концедайло Анастасія Володимирівна
(П.І.Б. випусника)

1. Тема роботи «Антикризове управління та усунення загрози банкрутства транспортного підприємства» затверджена наказом ректора від 12.11.2020 р. № 2274/ст.
2. Термін виконання роботи: з 05.10.2020 р. по 31.12.2020 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: Вступ. Теоретичні засади антикризового управління підприємством. Аналіз конкурентоспроможності Приватного акціонерного товариства «Укрзалізниця». Удосконалення інструментів антикризового управління «Укрзалізниця». Висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: Структура управління ПАТ «Укрзалізниця. Перевезання вантажними вагонами різних форм власності в межах України. Методи аналізу конкурентоспроможності та конкурентних позицій підприємства на цільовому ринку. Показники використання основних та оборотних засобів ПАТ «Укрзалізниця». Динаміка показників використання основних та оборотних засобів. Динаміка структури собівартості надання послуг ПАТ «Укрзалізниця». Показники ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності ПАТ «Укрзалізниця». Діагностика кризового стану підприємства за моделями діагностики банкрутства. План придбання та модернізації вантажного робочого парку. Економічне обґрунтування запропонованих заходів.

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	05.10.2020	
2.	Дослідити теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємства	06.10.2020-18.10.2020	
3.	Провести аналіз конкурентоспроможності діяльності ПАТ «Укрзалізниця»	19.10.2020-08.11.2020	
4.	Розробити заходи антикризового управління ПАТ «Укрзалізниця»	09.11.2020-29.11.2020	
5.	Написання вступу та висновків	30.11.2020-02.12.2020	
6.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	03.12.2020-06.12.2020	
7.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедрі	07.12.2020-13.12.2020	

7. Дата видачі завдання: 05.10.2020 р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Пілецька С. Т.
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____ Концедайло А.В.
(підпис випускника) (П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Conceda ilo

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	9
1.1. Поняття кризи, основні причини виникнення кризової ситуації на підприємстві.....	9
1.2. Економічний зміст антикризового управління на промислових підприємствах.....	19
1.3. Банкрутство підприємства: його види, мета і наслідки.....	29
Висновки до першого розділу.....	37
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОНКУРНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	39
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ПАТ «Укрзалізниця».....	39
2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ПАТ «Укрзалізниця».....	48
2.3. Аналіз вірогідності банкрутства ПАТ «Укрзалізниця».....	62
Висновки до другого розділу.....	67
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ.....	70
3.1. Обґрунтування складових елементів системи антикризового управління.....	70
3.2. Застосування інструментів антикризового управління.....	80
3.3. Удосконалення методики діагностики банкрутства.....	91
Висновки до третього розділу.....	96
ВИСНОВКИ.....	98
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	101
ДОДАТКИ.....	107

ВСТУП

Сучасна економічна ситуація в Україні сприяє погіршенню фінансового стану вітчизняних підприємців та загостренню проблеми виникнення кризових явищ та навіть банкрутства підприємств. Криза не є більше наслідком прояву локальних управлінських помилок або фінансових складнощів. Сучасні економічні реалії ставлять у складне становище всіх учасників світової економіки.

Процес становлення ринкової економіки, нестабільна економіка та законодавча база, недостатність інвестиційних ресурсів призводить до того, що велика кількість підприємств сьогодні опиняються в кризовому стані з значною ймовірністю банкрутства. В таких умовах дуже важливо не тільки своєчасно проводити заходи щодо виявлення ознак кризового стану підприємства, оцінки загрози його банкрутства або подолання кризи, а й правильно обрати серед великої кількості існуючих методик таку, яка дасть змогу отримати найбільш адекватні та об'єктивні результати. Все це зумовлює актуальність такої теми дослідження як «Антикризове управління та усунення загрози банкрутства транспортного підприємства». Метою даної кваліфікаційної роботи є дослідження системи антикризового управління взагалі та на конкретному підприємстві зокрема з визначенням ступеня його фінансового стану, а також розробка рекомендацій та пропозицій щодо нейтралізації негативних факторів та покращення роботи досліджуваного товариства.

Досягнення цієї мети потребує виконання широкого кола завдань:

- дослідження теоретичних основ антикризового фінансового управління;
- розкриття сутності поняття фінансового управління підприємством, його методів та завдань;
- систематизація існуючих підходів щодо визначення антикризового фінансового управління, їх вдосконалення та виділення власної дефініції;

- дослідження місця антикризового фінансового управління в загальній системі управління підприємством;
- вивчення та систематизація досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених стосовно етапів реалізації антикризового фінансового управління на підприємстві;
- дослідження методичних основ та практичних аспектів процесу діагностики стану підприємства;
- удосконалення методики здійснення діагностики фінансового стану та загрози кризи на підприємстві;
- реалізація запропонованої методики на основі публічного акціонерного товариства «Укрзалізниця» й аналіз його сучасного фінансового стану та рівня фінансової стійкості;
- проведення моделювання та прогнозування розвитку публічного акціонерного товариства «Укрзалізниця» на основі антикризового фінансового управління;
- розробка пропозицій щодо покращення фінансового стану ПАТ «Укрзалізниця» та вдосконалення особливостей його функціонування.

Інформаційної базою під час написання кваліфікаційної роботи були нормативні акти, що висвітлюють аспекти антикризового управління та банкрутства підприємств, методологічні рекомендації щодо аналізу фінансового стану підприємства та прогнозування його фінансової неспроможності., фінансова звітність досліджуваного товариства. Окрім цього, були використані наукові концепції та теоретичні розробки зарубіжних - П.Ф. Друкера, К. Боумана, Є. Брігхема, М. Хаммера, Дж. Чампі, та вітчизняних вчених-економістів - І.А. Бланка, А.М. Ковальова, В.В. Вітлінського, Ф. Бутинця, Л.О. Лігоненко, А.Д. Шеремета, К.Д. Мазенкова, О.О. Терещенко, А.В. Череп тощо.

В процесі вирішення поставлених завдань кваліфікаційної роботи були використані такі методи дослідження: аналіз і синтез; сходження від абстрактного до конкретного; діалектичний, абстрактно-логічний і системний

(під час здійснення теоретичного та методологічного узагальнення, визначення сутності та функцій, удосконалення механізмів та інструментів проведення антикризового фінансового управління); розрахунково-конструктивний та метод порівняння (під час здійснення аналізу фінансового стану товариства); графічний метод; метод економіко-математичного моделювання. Під час написання роботи використано такі пакети програм, як Microsoft Office Word, Excel, PowerPoint.

Теоретична новизна та практичне значення кваліфікаційної роботи полягають в систематизації існуючих досліджень, вдосконалення методики діагностики фінансового стану та загрози банкрутства підприємств та розробці пропозиції щодо покращення фінансового стану ПАТ «Укрзалізниця» на основі системи антикризового управління.

Conceda ilo

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Поняття кризи, основні причини виникнення кризової ситуації на підприємстві

У різних джерелах можна зустріти різне пояснення поняття "підприємство", але в принципі усі вони мають схожі моменти. Підприємство - ця відособлена установа, яка виконує одну або декілька різних функцій по реалізації товарів і послуг.

Так чи існує реальна загроза існуванню підприємства у вигляді кризи? На жаль, така загроза існує завжди.

Кризи є показником розвитку окремого підприємства, яке може не відповідати розвитку інших підприємств або галузі в цілому. Це обумовлено тим, що кожне підприємство має суто індивідуальний розвиток, можливості і засоби і підкоряється законам і принципам циклічного розвитку усієї соціально-економічної системи. Воно має власні цикли і кризові ситуації. На це впливають різні чинники: зовнішні, внутрішні, локальні і загальні.

Підприємство залежить від зовнішніх чинників, що характеризують стан економіки, в якій здійснює свою діяльність підприємство. Зміни в економіці призводять до змін і на підприємстві. Якщо економіка знаходиться в стані кризи, то це знаходить відображення і на підприємстві. Проте тут важливу роль грають характер діяльності, масштаби, потенціал підприємства. Воно може цілком успішно протистояти зовнішнім кризовим ситуаціям або, в протилежному випадку, чуйно реагувати на них.

Для кожного окремого підприємства існує своє співвідношення внутрішніх і зовнішніх чинників кризи. Схожі по структурі і організації підприємства в кризовій ситуації можуть повестися абсолютно по-різному.

Одні будуть тривалий час чинити опір, інші - знаходитися на межі банкрутства, а треті - отримувати вигоду. У чому причина? Їх може бути багато. Серед них і можливий потенціал, стратегія, високий рівень управління, навіть простий збіг обставин.

Усе це відбиває внутрішні чинники, які є основною зброєю у боротьбі із зовнішніми.

Але може бути і інша ситуація, коли підприємство входить в кризу при цілком сприятливих зовнішніх чинниках. Тут причинами є вже внутрішні труднощі, такі як ділові конфлікти, організаційні проблеми, низький професійний рівень співробітників, помилки в ухваленні рішень, неякісний маркетинг і багато інших.

Нижче наводяться основні симптоми, що свідчать про наближення кризової ситуації.

- зниження попиту на продукцію підприємства і одночасне зростання попиту на продукцію підприємств-конкурентів;
- негативна динаміка з боку зовнішнього середовища: зниження об'ємів матеріальних і сировинних ресурсів, підвищення цін на сировину і технічне оснащення;
- скорочення темпів виробництва сусідніх галузей;
- втрата конкурентного статусу на тлі загального посилення конкуренції на ринку;
- несприятливі урядові заходи у галузі підприємства : підвищення митних зборів, податкових ставок, небажані зміни валютного курсу рубля;
- нестабільна обстановка в регіоні, де знаходиться підприємство. Це може бути несприятлива екологічна, політична, соціальна обстановка;
- нестабільність дій іноземних партнерів;
- нові відкриття і інноваційні розробки підприємствами-конкурентами;
- старіння і погіршення технічної бази підприємства : знос, моральне старіння, використання технологій, що викликають втрати і зниження якості продукції;

- труднощі з персоналом: недостатній професійний рівень, невідповідність навичок співробітників новим вимогам і технологіям, зниження зацікавленості;

- недостатня організація управлінської структури, підприємства;

- фінансова політика характеризується наявністю позикових коштів, падінням курсу акцій підприємства.

Отже, симптомів криз дуже багато. Проте, окрім них, ще існують і причини кризи. Між ними дуже тісний зв'язок, проте для правильного аналізу і прогнозування треба уміти розбиратися в цих поняттях.

Симптоми - це початкові ознаки, найперші "дзвінки". Вони проявляються в різних показниках і, найголовніше, в їх динаміці, що характеризує функціонування підприємства. Аналіз таких показників, як, наприклад, продуктивність, фінансовий стан, ефективність, плинність персоналу може відбивати стан виробничої основи підприємства. Найбільш важливу роль грають фінансово-економічні і соціально-економічні показники.

Стан показників оцінюється, з одного боку, відносно нормативних величин, а з іншої - один відносно одного.

Симптомом передкризового стану може бути відхилення показників від норми, відхилення від середньої величини і т. д.

Симптоми не є відображенням причин кризи. Симптом - це первинний прояв кризової ситуації, причини ж криються набагато глибше, вони можуть складатися тривалий час і залежать від багатьох чинників. Ознака кризи - це об'єктивний стан або подія, яка говорить про настання кризи.

Причини кризи - це події або явища, в результаті яких ця криза настала.

Приміром, інфляція є чинником кризи, причиною ж буде збільшення маси грошей. Симптоми - підвищення цін, несподіване зростання заробітної плати і т. д.

На підприємстві ознакою кризи можуть бути, приміром, зниження якості продукції, велика заборгованість по кредитах, причиною - фінансово-

економічні утруднення, погіршення загального стану економіки, недостатній рівень професіоналізму співробітників.

Треба також враховувати той факт, що підприємство - це система, тому що воно складається зі взаємозв'язаних між собою елементів, компонентів і є цілісним механізмом. А система, як відомо, може бути стійкою або нестійкою. Стійкість системи залежить від чинників, які можуть бути зовнішніми і внутрішніми.

Якщо розглядати планову економіку, то стійкість соціально-економічних систем обумовлювалася переважно зовнішніми чинниками. У таких умовах стійкість підприємства досягалася за рахунок вжиття заходів ззовні, і криза не виникала. Проте, це не є показником того, що криз не було. Вони існували на більш високих рівнях - галузевих, державних.

Зараз час ринкової економіки і тепер окрім зовнішніх доводиться враховувати і внутрішні чинники стійкості підприємства. Головним є принцип самоорганізації - підприємство проводить власний аналіз діяльності і її взаємодії із зовнішнім середовищем.

Внаслідок процесу життєдіяльності систем (підприємств) відбувається зміна їх структури. Розвиток системи містить в собі безліч циклів. Їх множина, вони накладаються один на одного, тому дослідження і аналіз процесів діяльності підприємства представляє певні труднощі.

Зараз в різній літературі можна зустріти різні підходи до виділення циклів розвитку підприємства. Проте в узагальненому виді ці цикли можна представити в п'ятиетапною системою (Рис. 1.1).

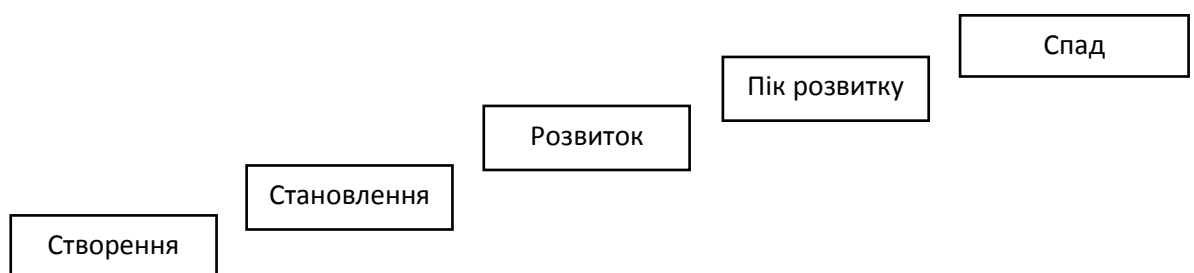


Рис. 1.1. Життєвий цикл підприємства

Перший етап - зародження підприємства, встановлення його первинної організаційної структури. Це прихований етап майбутнього розвитку. Чіткої структури підприємство ще не має, але вже можна виділити напрям діяльності, певні риси, характеристики. Говорити про остаточне оформлення підприємства не можна, але на цьому етапі вже починаються пробні операції, дослідження ринку на попит. Будь-яке підприємство містить в собі певну долю ризику.

Це пов'язано з тим, що у момент виникнення підприємства на ринку вже діє велике число конкурентів. Тому багато підприємств попросту розоряються. Тому зараз у багатьох країнах проводяться заходи з підтримки малого бізнесу у вигляді пільг, зниження ставок оподаткування і т. д.

Причинами кризи в цих випадках можуть бути:

- відсутність злагодженого апарату управління, здатного направляти дії співробітників;
- недолік ресурсів - фінансових, трудових, технологічних, матеріальних;
- незатребуваність продукції, вироблюваної на підприємстві;
- недостатніх умови праці і соціального забезпечення в порівнянні з конкуруючим підприємством;
- низька заробітна плата працівників.

Якщо перший етап пройшов порівняно вдало, то можна говорити про настання другого, в якому відбувається остаточне оформлення підприємства і його структури. Етап розпочинається з переходу діяльності на більш високий рівень, формування розгалуженої мережі управління, підвищення якості вироблюваної продукції і продуктивності праці. Це етап зміцнення своїх позицій, вибору конкурентної стратегії, виведення маркетингової діяльності на новий рівень. Цей етап характеризується в основному кількісним зростанням.

Але тут також існує небезпека кризи. Вона, як правило, не пов'язана з внутрішніми чинниками, оскільки саме у внутрішньому розвитку на цей етап настає час стійкості. Підприємство повинне побоюватися в першу чергу зовнішніх дій - політичних або економічних.

Крім того, причинами кризи можуть бути:

- розбіжності в управлінському апараті;
- обмеженість ресурсів;
- нездатність співробітників швидко перебудовуватися;
- пряма залежність від ринку;
- невідповідних умов і оплата праці;
- проблем з технічною оснащенням;
- низьких виробничих темпів.

Третій етап - етап зрілості, високої конкурентоспроможності, стійкого функціонування. Дуже часто багато підприємств на цьому етапі приймають рішення про зниження темпів динаміки у бік стабільнішого існування. Вони можуть собі це дозволити, оскільки мають вже достатні розміри, певний постійний відсоток попиту і наявність мережі дочірніх підприємств. Як правило, перші позиції при такій політиці втрачаються, але залишатися увесь час першим можна тільки при постійному інноваційному режимі.

До цього часу у підприємства формується широкий асортимент, географічно масштабна розташованість, що дозволяє у меншій мірі залежати від результату конкурентної боротьби. Але і тут криється загроза. Таким підприємствам вже важко залишатися динамічними, тим більше вони самі частково відмовляються від динаміки. Втрачається здатність отримання співрозмірного прибутку при збереженні обороту.

Причина може також критися і в тому, що у підприємств до цього етапу формується множина інших, непрямих напрямів, які з часом вимагатимуть все більшої кількості засобів. При появі розгалуженої мережі ускладнюватиметься і управлінська структура.

Вихід з кризи можна знайти в зменшенні розмірів підприємства, в позбавленні від збиткових проектів. Якщо ж вжиті заходи не приносять результатів, то поступово підприємство займе другорядні позиції і його діяльність повільно зійде нанівець.

Четвертий етап - попри те, що він носить назву "Пік розвитку", це вже період старіння, початку занепаду діяльності, зниження усіх показників. Відбувається спрощення структури, а на ринок виходять молодші і сильніші конкуренти. Підприємства на цьому рівні мають обмежений попит і, як правило, входять в смугу середнього і малого бізнесу.

П'ятий етап - припинення існування підприємства або його реорганізація.

Найвища небезпека кризи на підприємстві існує в перехідні періоди - проміжки між етапами циклу.

Перший перехідний період - виникнення потенціалу розвитку. Цей період можна охарактеризувати процесами зародження нового в середовищі старого. Зародження потенціалу багате кризою. Проте ця криза може не бути руйнівною - наприклад, це можуть бути кризи оновлення, пошуку.

На початковому етапі розвитку підприємство має зазвичай невеликі розміри і відрізняється малою кількістю засобів і людських ресурсів. Тому створення антикризового відділу, що займається прогнозуванням і розробкою антикризової програми, є справою скрутною. Тому так важливо включати в освітню програму менеджерів будь-якого профілю навички антикризового менеджменту.

Звичайно, з розвитком підприємства цьому питанню треба приділяти більше уваги і зібрати команду професіоналів, які забезпечать проведення антикризового менеджменту на належному рівні.

Другий перехідний період - становлення. Тут починають проявлятися вже перші складнощі в організаційно-правовій і фінансово-економічній структурах підприємства. Слід зазначити той факт, що, незважаючи на високу вірогідність виникнення кризи, підприємства в цей період найскладніше піддаються антикризовій політиці в силу своєї агресивності. Для підприємства важливе становлення на ринку і завоювання міцних позицій, тому усі інші питання відходять на другий план.

Третій перехідний період - твердження. Відбувається закріплення завойованих позицій, оформлення конкурентних переваг. Небезпека кризи

полягає в наростанні різних внутрішніх чинників : ділових перипетій, соціально-психологічних аспектів, відсутності інноваційної лінії.

Четвертий перехідний період - падіння. Скорочення більшості показників діяльності підприємства. В принципі, падіння показників - це вже саме по собі ознака настання кризи, проте тут слід уважно проаналізувати темпи падіння. Можливо, що це не є безповоротною ситуацією, яка приведе до припинення існування підприємства, а свідчить про настання найбільш небезпечного періоду в житті підприємства, який може перерости в кризу.

Криза - це крайні і різкі зміни показників в негативну сторону. А ось із стану падіння підприємство цілком може знайти вихід.

П'ятий перехідний період - результат. Час остаточного руйнування підприємства.

Отже, в усі періоди життя підприємства існує небезпека виникнення кризи. Але і сама криза також протікає в декілька вказаних нижче етапів, які відрізняються характером, змістом, діями і заходами по їх усуненню.

- зниження основних показників підприємства - рентабельності і об'ємів прибутку. В результаті погіршується фінансовий стан підприємства. Розв'язати цю проблему можна декількома способами : вибором іншої стратегії або зміною старої, скороченням витрат, збільшенням продуктивності;

- на другому етапі вже проявляється збитковість виробництва, внаслідок чого відбувається зниження резервних фондів підприємства. Якщо ж цих фондів немає, то настає відразу третя фаза;

- повне виснаження або відсутність резервних фондів. Для того, щоб скоротити збитки, підприємству доводиться частина обігових коштів пускати в цю сторону, що призводить до зниження відтворення. Тут вже слід вживати жорсткі і серйозні заходи;

- неплатоспроможність. Підприємство не може заплатити по зобов'язаннях і навіть скоротити відтворення. З'являється загроза повного банкрутства або тимчасової зупинки діяльності підприємства.

Одна з найнебезпечніших криз, від результату якого залежить подальша доля підприємства. Фінансова криза є як би першим ступенем для інших криз: технічних, психологічних, кризи репутації і т. д. Тому саме фінансова криза підлягає ретельному дослідженню.

Фінансова криза виражається в гострій нестачі грошових ресурсів, збільшенні заборгованості по кредитах, скороченні виробництва, невдоволенні співробітників і багатьох іншими чинниками. Різко зростає кількість вимог до управління. Фінансова криза може привести до закриття підприємства, а може бути здоланий шляхом вжиття різних заходів - наприклад, реорганізації.

Відповідно до глибини кризових явищ можна виділити три основні типи фінансових станів підприємства :

- зона платоспроможних підприємств. Підприємство має досить засобів для погашення поточних зобов'язань. Проте вже існують несприятливі тенденції, які є першими ознаками кризових явищ. На підприємстві відзначаються характерні ознаки першої фази кризи - скорочення рентабельності і обсягів виробництва. Усі основні показники доки ще знаходяться в межах допустимої норми, але вже відзначаються негативні тенденції, досить тривалі за часом;

- зона кризових фінансових показників. Рентабельність підприємства має незначну позитивну або негативну величину, що вимагає залучення додаткових джерел фінансування. Можливе утворення непокритого збитку звітного періоду. Слід зазначити, що цей тип характерний для підприємств, що виходять з кризи. Незважаючи на незадовільні в цілому показники структури балансу, фінансові показники вже мають позитивну динаміку.

- зона неплатоспроможних підприємств. Діяльність підприємства є збитковою, причому збитки мають різні розміри.

В умовах фінансової кризи потрібно тверду цілеспрямовану управлінську політику, яка повинна містити в собі заходи по скороченню витрат, погашенню боргів, збільшенню об'єму продажів. Як правило, доводиться використати кардинально нові способи управління.

В умовах фінансової кризи терміново потрібно грошові кошти, які може бракувати у внутрішній економіці. Виникає необхідність позикових коштів, що часто є досить складною проблемою - при занадто великих масштабах кризи кредитори, як правило, відмовляються від укладення договору.

Узагальнюючи вищесказане, можна виділити наступні основні напрями по усуненню фінансової кризи :

- скорочення витрат до мінімально можливого рівня;
- пошук грошових коштів для підприємства;
- проведення реструктуризації кредиторської заборгованості;
- визначення або перевизначення стратегії дій підприємства;
- реорганізація або реструктуризація підприємства.

Скорочення витрат є найважливішою мірою в період фінансової кризи.

Методи скорочення витрат : контроль витрат, дослідження їх динаміки, аналіз джерел витрат, проведення заходів по зниженню витрат, оцінка отриманих результатів.

Заходи по скороченню витрат : зниження заробітної плати співробітників, використання дешевших матеріальних і сировинних ресурсів, впровадження ресурсозберігаючих технологій, скорочення витрат на ремонт і обслуговування устаткування, маркетингових витрат.

Залучення грошових коштів в організацію, як вже відзначалося, є досить складною справою в умовах фінансової кризи, проте все ж деякі заходи є дієвими. Це, наприклад, здача в оренду або продаж активів підприємства, оптимізація продажів, зміна кредитної політики.

Будь-які активи, що знаходяться у власності підприємства (будівлі, споруди, машини, устаткування, облігації, акції), можуть бути використані для погашення боргу у тому випадку, якщо вони не є забезпеченням заборгованості по інших зобов'язаннях.

Оптимізація продажів вимагає проведення низки заходів : цінового регулювання, залучення нових замовників, введення знижок і пільг для споживачів.

Зміна кредитної політики відбувається за рахунок прискорення оборотності дебіторської заборгованості. Основні групи кредиторської заборгованості - заборгованості по бюджету, позабюджетним фондам, банкам, постачальникам. Дебіторська заборгованість утворюється за рахунок роботи із замовниками, дочірніми суспільствами і іншими контрагентами.

1.2. Економічний зміст антикризового управління на промислових підприємствах

Не тільки економіка, а й всі системи розвиваються циклічно. Невідворотність і неминучість періодів спаду і підйому в розвитку різних систем існує при будь-якому, навіть самому успішному управлінні. Тому управління соціально-економічною системою в певній мірі завжди має бути антикризовим [4, с. 211].

Об'єктивна природа виникнення фінансової кризи на підприємствах відображає не тільки закономірність його циклічного прояви, але і можливість його успішного вирішення.

Антикризове фінансове управління як механізм адаптаційного регулювання бізнес-процесів підприємств є актуальним і затребуваним як в науковій сфері, так і в практичному застосуванні. У цьому сенсі мистецтво і професіоналізм керівництва підприємств полягають в тому, щоб передбачити і запобігати проблемам, які можуть спричинити за собою інші, провокуючи тим самим ризики і фінансова криза [2, с. 268].

Відомий радянський економіст і філософ Богданов А. А. так описував природу кризи: «Розрив кордону між двома комплексами є початком їх кон'югації, момент, з якого вони перестають бути тим, чим вони були, і утворюють якусь нову систему, з подальшими перетвореннями, виникненням зв'язку ».

З цього приводу не можна також не погодитися з одним з провідних російських дослідників ризиків і криз Б. Н. Порфирьєва, який вважав, що

необхідний перехід від проведеної в нашій країні політики «антикризового управління» до стратегії «управління кризисами (кризовими ситуаціями)» .

Йдеться про орієнтації не на запобігання криз, в сенсі їх ліквідації взагалі, а на зниження відповідних ризиків до соціально прийняттого рівня і реалізацію, яка виникає при кризисах шансу на позитивні перетворення.

На думку Р. А. Попова, кризовий стан - це таке положення, при якому базові параметри системи перебувають в нестійкому стані, і з якого вона може бути виведена незначними внутрішніми або зовнішніми впливами, наслідком чого стає перехід її в іншу якість [8, с. 76].

Антикризове управління - це управління, яке певним образом передбачає небезпеку кризи, що передбачає аналіз його симптомів, заходів щодо зниження негативних наслідків кризи і використання його факторів для подальшого розвитку.

Антикризове управління - це система управлінських заходів щодо діагностики, попередження, нейтралізації та подолання кризових них явищ і їх причин на всіх рівнях економіки; сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур.

Антикризове управління - такий вид управління, при якому розвинені механізми передбачення моніторингу кризи, аналізу його природи, ймовірно, ознак, застосування методів зниження негативних наслідків кризи і використання його результатів для майбутнього більш стійкого розвитку [1, с. 43].

Багато авторів акцентують увагу на фінансовому аспекті антикризового управління, або «управління на краю прірви», банкрутства. Розглянемо, на яких принципах базується система антикризового управління.

До числа основних принципів відносяться:

- рання діагностика кризових явищ в економічній та фі- сис діяльності підприємства. З огляду на, що виникнення кризи на підприємстві несе загрозу самому існуванню підприємства і пов'язано з відчутними втратами капіталу його власників, можливість виникнення кризи повинна

діагностуватися на самих ранніх стадіях з метою своєчасного використання можливостей її нейтралізації;

- терміновість реагування на кризові явища. Кожне з'явилося кризове явище не тільки має тенденцію до розширення з кожним новим господарським циклом, але і породжує нові супутні йому явища. Тому чим раніше будуть застосовані антикризові механізми, тим більшими можливостями до відновлення буде мати у своєму розпорядженні підприємство;

- адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовій рівновазі. Використовувана система механізмів з нейтралізації загрози банкрутства в переважній своїй частині пов'язана з фінансовими витратами або втратами. При цьому рівень цих витрат і втрат повинен бути адекватний рівню загрози банкрутства підприємства. В іншому випадку або не буде досягнутий очікуваний ефект (якщо дія механізмів недостатня), або підприємство буде нести невиправдано високі витрати (якщо дія механізму надлишкова);

- повна реалізація внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового стану. У боротьбі із загрозою банкрутства підприємство повинно розраховувати виключно на внутрішні фінансові можливості.

Перераховані вище принципи є основою організації антикризового управління підприємством [6, с. 130].

Цілі антикризового управління - запобігання кризових режимів роботи і розробка заходів щодо організації діяльності в даних режимах.

Антикризовий менеджмент - формування такої системи управління підприємством, яка забезпечує його ефективну роботу при певному рівні ризику. Професіоналізм керівників проявляється не тільки у використанні всього комплексу відомих інструментів менеджменту (в тому числі методів організації бізнес-процесів), але і в умінні передбачити розвиток подій у зовнішньому середовищі підприємства.

Необхідність антикризового управління визначається цілями розвитку. Антикризове розвиток - це керований процес запобігання утворенню або

подолання кризи, що відповідає цілям організації і відповідний об'єктивним тенденціям її розвитку.

Антикризове управління - процес застосування форм, методів і процедур, спрямованих на соціально-економічне оздоровлення фінансово-господарської діяльності індивідуального підприємця, підприємства, галузі, створення і розвиток умов для виходу з кризового стану економіки регіону або країни в цілому [7, с. 91].

В якості основних тенденцій розвитку антикризового фінансового управління доцільно виділити наступні:

- орієнтацію на якість, яка передбачає підвищення якості самого антикризового фінансового управління і розглядається як одну з цілей управління, що визначає його зміст, особливість і ефективність;
- інноваційність, яка полягає в прагненні до оновлення, пошуку нових методів управління та адаптації системи управління до нових умов;
- професіоналізм, який проявляється не тільки в забезпеченні відповідної професійної підготовки та освіти менеджером, але в такому побудові організації, яка орієнтована на компетентність в системі антикризового фінансового управління;
- диверсифікацію, яка передбачає гармонізацію різноманітних форм і типів систем управління, його механізмів і технологій [5, с. 93].

Основними напрямками антикризового управління на рівні господарюючого суб'єкта вважаються постійний моніторинг фінансово-економічного стану підприємства, розробка нових управлінської, фінансової та маркетингової стратегій, скорочення постійних і змінних витрат, підвищення продуктивності праці, залучення коштів засновників, посилення мотивації персоналу.

У початковий період сучасної кризи як на рівні держави, так і на рівні регіонів були розроблені програми антикризових заходів.

В основу цих програм було закладено державне фінансування заходів, спрямованих на зниження соціальної напруженості. Однак, як каже Л. П.

Курочкіна, антикризове управління - це управління, що охоплює набагато ширші аспекти, в тому числі і пов'язані зі створенням умов, що забезпечують збереження вектора розвитку соціально-економічних систем макро- і мезорівні. Розуміння повноти охоплення стадій розвитку системи в рамках антикризового управління обумовлює постановку відповідних завдань.

Як правило, антикризове управління виділяють в особливий напрямок, тоді як управління розвитком регіону нерідко ототожнюють з управлінням зростання [9, с. 212].

До заходів регіонального або федерального рівня відносяться коригування фінансово-економічної, соціальної, науково-технічної, інвестиційної, зовнішньоекономічної політики, виявлення і прогнозування внутрішніх і зовнішніх загроз економічній стабільності, розробка комплексу оперативних і стратегічних заходів щодо подолання негативних факторів, зміцнення контролю, правопорядку, дотримання законодавства.

Всі проблеми антикризового управління можна розподілити на чотири групи.

Перша група - проблеми розпізнавання передкризових ситуацій (своєчасно побачити настання кризи, виявити його перші ознаки, зрозуміти характер). Друга група проблем антикризового управління пов'язана з методологічними проблемами життєдіяльності організації і включає в себе комплекс проблем фінансово-економічного характеру. Проблематику антикризового управління можна уявити і в диференціації технології управління - третя група проблем (проблеми моніторингу криз і розробки прогнозів розвитку соціально-економічних систем, проблеми розробки управлінських рішень). Четверта група проблем включає в себе конфліктології і селекцію персоналу, які завжди супроводжують кризові ситуації [12, с. 315].

Управління здійснюється в соціально-економічній системі, яка є об'єктом управління. У широкому сенсі предметом управління завжди виступає діяльність людини.

Антикризове управління має предмет впливу - проблеми і передбачувані і реальні фактори кризи, тобто всі прояви непомірного сукупного загострення протиріч, викликаючі х небезпеку крайнього прояву цього загострення, настання кризи. Будь-яке управління має містити риси антикризового і задіяти антикризовий механізм управління в міру вступу в смугу кризового розвитку організації. Ігнорування цього положення має значні негативні наслідки.

Ринкова економіка - не самоціль, а лише засіб. Тому зусилля держави повинні бути зосереджені на пошуку шляхів, спрямованих на максимальне використання наявного науково-технічного і виробничого потенціалу, збереження людського капіталу, забезпечення широкої соціальної підтримки реформ. Відповідно до цього повинні розроблятися конкретні методи проведення активної промислової і соціальної політики, особливу увагу слід приділяти проблемі формування всього різноманіття інститутів, без яких ринкова економіка нормально функціонувати не може [45]..

Центральна проблема розвитку - взаємодія між урядом і ринком. Але питання не про те, втручатися чи стояти осторонь державі в справі економіки. Світовий досвід підтверджує, що ринок конкуруючих продавців - кращий спосіб ефективної організації виробництва і розподілу товарів і послуг, але ринок не може розвиватися у вакуумі, так як потребує правової та регулюючої основи.

Держава формує основу для розвитку, захищаючи і охороняючи права власності, створюючи правові та інші регулюючі системи, сприяючи ефективній підприємницькій діяльності громадян і збереження навколишнього середовища.

Втручання держави не обов'язково має виражатися в організації будь-якої діяльності і може виступати у вигляді регулювання. Регулювання - функція управління, що забезпечує рівноважний стан інституціональних утворень економічної системи.

Державне регулювання економіки - система впливу на поведінку господарюючих суб'єктів і тим самим на економіку в цілому, шляхом зміни

законодавства, системи оподаткування, митних зборів, валютних курсів і застосування інших інструментів, як обмеження, так і мотивації іншої діяльності.

Ю. І. Трещевській відзначає обмеженість підходу до обґрунтування ролі держави в антикризовому управлінні. Його відрізняє, по-перше, визначення в якості об'єкта впливу підприємств, уже опинилися неплатоспроможними. Іншими словами в запропонованій версії управлінський вплив держави виникає тільки на етапі кризи підприємства [58]..

По-друге, державна підтримка зв'язується тільки з підприємствами обробної промисловості. Зауважимо, що авторами виведені з поля зору держави не тільки підприємства інших галузей, що відносяться до публічного сектору економіки, а й комерційні організації, щодо яких у держави можуть існувати стратегічні інтереси (наприклад, забезпечення продовольчої, енергетичної та іншої безпеки країни).

По-третє, склад інструментарію, який може використовувати держава в антикризовому управлінні, представлений в основному організаційно-правовими та інституційними заходами (важливість яких не заперечується), що далеко не вичерпує різноманітності наявної в його розпорядженні інструментальної бази регулювання. Підхід до обґрунтування ролі держави, що реалізується розглянутими авторами, істотно обмежує його роль як суб'єкта антикризового управління комерційною організацією, отже, не дозволяє в повній мірі реалізувати його економічний і організаційний потенціал [11, с.115].

Відносини між державою і ринком представлені в чотирьох аспектах: розвиток людини, внутрішня економіка, міжнародна економіка і макроекономічна політика. Дані сфери діяльності взаємопов'язані. Реформи передбачають корінні зради ня в обов'язках і взаєминах держави, підприємства і громадянина. В умовах радянської системи економічні функції держави зводилися в основному до задоволення запитів і потреб не тільки людей, а й підприємств. В умовах ринку підприємства самі забезпечують ефективність і

прибутковість. Люди самі несуть відповідальність за пошук для себе роботи та реалізацію своїх можливостей. Держава покликана відслідковувати взаємозв'язку між масштабами і швидкістю перетворень і віз виникненням небезпечних тенденцій, що загрожують соціальної стабільності і безпеки країни. Динаміка виходу з кризи, а потім і економічного зростання визначається не силою і повновладдям держави, а його здатністю заохочувати розвиток інституційних форм, адекватних часу. За кризою, що представляє собою порушення всього застарілого і веде до перегляду колишніх уяв, важливо розглядати паростки нового, навколо яких і повинна відбуватися перебудова всього економічного і соціального простору.

Ця функція держави забезпечується наявністю демократичної влади, зацікавленої в соціально орієнтованій характер проведених реформ, здатної здійснити політику в інтересах суспільства в цілому, а не будь-яких груп, кланів і еліт.

Отже, мова йде про перетворення влади в нормально діючий структурний механізм суспільства, що забезпечує спокійну зміну адміністрацій відповідно до волі виборців і захищатися суспільство від монополізації влади. Вирішити дану задачу можна лише при наявності державного і громадського контролю за владою [2, с. 75].

Для приведення в дію соціальних факторів, отримання їх максимальної віддачі необхідно, перш за все, розвиток законодавчої бази і ефективних механізмів виконання всіма законів, усунення криміногенної середовища. У суспільстві, де не створено державно-правова система, яка гарантує силою закону попередження- ня руйнівних конфліктів, процвітає тіньова економіка.

Аналіз зарубіжного досвіду і вітчизняної практики показує, що визначальну роль у різкому зростанні масштабів тіньової економіки в Росії зіграли прорахунки і помилки в проведенні економічних перетворень, що призвело до формування дестимулюючого механізму легальної економічної діяльності та дестабілізації матеріального становища основної маси населення, а також зростання масштабів кримінального підприємництва та економічного

саботажу. Держава встановлює вимоги (норми) до якості господарювання підприємства і має забезпечувати його економічний захист. Якщо якість господарювання нижче цих норм, то відходить банкрутство. Дані норми, в свою чергу, безпосередньо впливають на структуру і організацію внутрішньофірмового управління.

Ефективний менеджмент формується під дією по меншій міру двох факторів: норм санації, що встановлюються в цілому для національної економіки, і впорядкованості конкурентного сектора економіки або сфери діяльності. Вплив держави тільки на один з факторів не дозволить досягти бажаного результату - підвищення ефективності господарювання в обраному секторі економіки. В нормативну базу санації підприємств повинні входити дві групи норм: норми, що поширюються на господарюючі суб'єкти загальноринкової орієнтації, і спеціальні норми, регулюючі відносини ефективного господарювання в цільових сферах державного управління економікою (структурна перебудова, соціальна сфера, формування федеральних відносин).

Сутність процедури банкрутства передбачає певний взаємозв'язок проблем державного рівня. Так, одночасно з реалізацією заходів щодо санації господарюючого суб'єкта планується рішення його соціальних проблем. Вивільняється персонал потребує соціальної підтримки та працевлаштуванні. Масштаби такої роботи в російських умовах дуже великі, наприклад, з точки зору містоутворюючих підприємств.

Таким чином, складність і важливість завдання державного управління процесами санації обумовлює необхідність створення спеціального органу з регулювання сфери фінансового оздоровлення суб'єктів господарювання. Разом з тим закріплення за державним органом конкретних функцій пов'язано з додатковим аналізом організації управління фінансовими процесами. В даний час, на думку С. В. Седикіна, активізація ролі держави в антикризовому управлінні комерційними організаціями повинна відбуватися по лініях:

- розширення зони втручання держави в процес анти- кризового управління, перехід від парадигми компенсації «провалів ринку» до доповнення та посилення ринкового впливу;

- розширення складу функцій, які виконуються державою, і со - сукупними ефектів, одержуваних державою і комерційними організаціями від антикризових дій останнього;

- підвищення рівня вибіркості дій держави в антикризовому управлінні в територіальному, фазовому і інструментальному аспектах [11, с. 119].

Державне регулювання економіки з використанням фінансових та грошово-кредитних методів здійснюється за наступними напрямками:

- регулювання галузевої структури економіки, макроекономічних вартісних пропорцій, інноваційного оновлення;

- регулювання соціальної сфери, демографічного стану країни;

- регулювання територіальних диспропорцій.

Таким чином, можна сказати, що ніхто крім держави не в силах впоратися з завданням настільки високого рівня складності. Регулювання ринкових сил вирішує ключові проблеми, серед яких неспроможність суб'єктів ринкової економіки і процесу розбраті поділу доходів як такого.

1.3. Банкрутство підприємства: його види, мета і наслідки

Банкрутством (фінансовий крах, руйнування) є підтверджена документально нездатність суб'єкта господарювання платити за своїми борговими зобов'язаннями і фінансувати поточну основну діяльність через відсутність коштів.

Далі коротко ознайомимося з кожним видом банкрутства.

Реальним банкрутством підприємства є його положення, при якому воно не може відновити в майбутньому періоді свою фінансову стійкість і платоспроможність в силу реальних втрат використовуваного капіталу. Це

пов'язано з тим, що великий рівень втрати капіталу не дає можливості такої компанії проводити ефективну господарську діяльність у майбутньому періоді. З огляду на це, така компанія юридично є банкрутом.

Технічне банкрутство має на увазі під собою стан неплатоспроможності підприємства, яке в свою чергу викликано значною простроченням його дебіторської заборгованості. Крім цього, рівень дебіторської заборгованості є більше кредиторської заборгованості, а сума його активів значно перевищує обсяг його фінансових зобов'язань. Важливим фактом є те, що ефективно керуючи підприємством, включаючи його санування, технічне банкрутство, як правило, не приводить його до юридичної банкрутства [23, с. 372].

Відмінною рисою умисного банкрутства виступає навмисне створення (або збільшення) керівником або власником підприємства неплатоспроможності. Це може бути заподіяння ними економічної шкоди компанії для особистих цілей або для цілей інших зацікавлених осіб; умисне некомпетентне управління фінансами. Варто зазначити, що виявлені факти умисного банкрутства кримінально карані.

Фіктивне банкрутство характеризує навмисне неправдиве оголошення компанією про свою неплатоспроможність. Дана махінація проводиться з метою отримання від кредиторів відстрочки (розстрочки) виконання своїх кредитних зобов'язань або для отримання знижки з суми кредитної заборгованості. Такі дії також кримінально карані [9, с.327].

Існують певні ознаки настання повної заборгованості та досконалої неплатоспроможності компанії (підприємства).

Першими ознаками банкрутства організації виступають:

- скорочення рівня реалізації продукції;
- зниження попиту на продукцію; зниження прибутковості;
- втрата покупців і клієнтів; нерівномірне виробництво;
- низький рівень використання виробничого потенціалу; зниження рівня продуктивності праці;
- обмеження чисельності робочих місць.

Варто відзначити, що банкрутство підприємств (організацій) може бути викликано різноманітними причинами. Як правило, їх підрозділяють на наступні види:

- зовнішні, які практично дуже важко (іноді неможливо) врахувати;
- внутрішні, безпосередньо залежать від форм, методів та організації роботи на самому підприємстві [12, с.193].

Неважко помітити, що банкрутство має негативні наслідки, які характеризуються такими негативними моментами:

- фінансово неспроможні організації створюють суттєві фінансові ризики для успішно працюючих підприємств. Подібні підприємства в процесі своєї діяльності завдають партнерам відчутний економічний збиток. Що в свою чергу знижує загальний потенціал економічного розвитку країни;
- фінансово неспроможне підприємство також негативно впливає на формування дохідної частини державного бюджету і позабюджетних фондів, уповільнюючи реалізацію передбачених муніципальних програм фінансового та соціального розвитку;
- неефективне використання наданих йому кредитних ресурсів в товарній і грошовій формі, фінансово неспроможне підприємство також впливає в сторону зниження загальної норми прибутку на капітал, який використовується в сфері підприємництва;
- вимушено зменшуючи розміри своєї господарської діяльності через фінансові труднощі, такі організації генерують обмеження кількості робочих місць і кількість зайнятих в суспільному виробництві, що в свою чергу збільшує соціальну напругу в країні.

Таким чином, механізм банкрутства організацій необхідно розглядати як дієву форму перерозподілу суспільного капіталу для більш ефективного його застосування [50, с.256].

Процедурою банкрутства є передбачені законом способи і порядок дій уповноважених чинних осіб, при здійсненні встановлених судом дій щодо підприємства - боржника.

Як правило, суб'єктом банкрутства може бути будь-яка юридична особа, яка є зареєстрованим як суб'єкт підприємницької діяльності, неспроможний вчасно задовольнити запити кредиторів або сплатити.

Подібними заходами є процедури банкрутства, націлені на пропорційне задоволення кредиторів і зміцнення фінансового становища підприємства.

Варто відзначити, що процедури, які застосовуються до боржника, є сукупністю фактичних і юридичних дій передбачені законодавством, які в свою чергу орієнтовані на відновлення платоспроможності боржника або його ліквідацію [37, с.257].

Процедури, які передбачені законодавством, прийнято розділяти на дві групи: судові та позасудові.

До позасудовим процедурам можна віднести досудову санацію і добровільне оголошення підприємства-боржника про своє банкрутство.

Досудової санацією (відповідно до закону № 127 ст. 2 - ФЗ) є заходи, спрямовані на відновлення платоспроможності боржника. Дані заходи вживаються власником майна боржника, засновниками боржника, кредиторами боржника і іншими особами з метою запобігання банкрутству.

Вищевказані процедури дають можливість організації вирішити питання про його подальшу діяльність без звернення до арбітражного суду або добровільно ліквідуватися [26, с.231].

Також законом № 127-ФЗ передбачені наступні процедури банкрутства: спостереження, фінансове оздоровлення, зовнішнє управління, конкурсне виробництво, мирову угоду.

Далі коротко розглянемо кожну процедуру.

І так, наглядом, відповідно до закону № 127-ФЗ, є процедура банкрутства, яка застосовується до боржника з метою забезпечити збереження майна боржника, провести аналіз фінансового стану боржника, скласти реєстр вимог кредиторів і провести перші збори кредиторів [3, гл. 4, ст. 2].

Дана процедура починається з того моменту як арбітражний суд порушує справу про банкрутство підприємства і триває протягом встановленого часу.

Закінчиться процедура може різним результатом, таким як: визнання підприємства банкрутом, призначення інших процедур банкрутства, відмова у визнанні банкрутом.

Варто зазначити, що процедура банкрутства триває до семи місяців. Протягом цього часу на підприємстві ведення господарської діяльності не припиняється, вишуковуються можливості для погашення заборгованості і відновлення платоспроможності, вимоги кредиторів в індивідуальному порядку не задовольняються [7, с. 468].

Незважаючи на те, що в цей період часу керівник організації не відсторонюється від керівництва організацією, вводяться обмеження його повноважень щодо вирішення питань про реорганізацію підприємства-боржника, виплаті дивідендів, розподілі прибутку, придбанні цінних паперів. Якщо органи управління порушують перераховані вище правила, то рішенням арбітражного суду, на підставі клопотання тимчасового керуючого, вони можуть бути відсторонені від своїх обов'язків.

Процедуру банкрутства виконує тимчасовий керуючий, який призначається арбітражним судом. Тимчасовим (арбітражним) керуючим може бути громадянин РФ, зареєстрований як індивідуальний підприємець, який має вищу освіту, не має судимості в сфері економіки. Крім цього, йому також необхідно пройти навчальні курси з підготовки арбітражних керуючих.

В обов'язки тимчасового керуючого входить контроль збереження майна боржника, проведення ретельного глибокого аналізу фінансового стану організації, щоб визначити ознаки банкрутства боржника, виявлення кредиторів та складання реєстрів їх вимог, скликання і проведення перших зборів.

Після закінчення процедури спостереження керуючий складає звіт, представляє його на розгляд в арбітражний суд для винесення рішення [14, с. 367].

На підставі рішення суду може бути призначена процедура фінансового оздоровлення.

Фінансовим оздоровленням є процедура банкрутства, яка застосовується до боржника з метою відновлення його платоспроможності та погашення заборгованості відповідно до графіка погашення заборгованості.

Метою процедури фінансового оздоровлення виступає проведення аналізу фінансового стану організації, складання плану фінансового оздоровлення.

Дана процедура вводиться арбітражним судом, в основі постанови якого лежить рішення зборів кредиторів. Як правило, фінансове оздоровлення триває протягом двох років.

Також арбітражним судом визначається адміністративний керуючий, який виконує передбачені процедури.

Варто відзначити, що в період ведення процедури на підприємстві відбувається наступне:

- складається план фінансового оздоровлення, в якому зазначаються ключові заходи щодо вишукування коштів, необхідних для розрахунку з кредиторами, що розробляється засновниками боржника і затверджений зборами кредиторів;
- в разі якщо на період ведення операції настав момент виконання за зобов'язаннями, то вимоги пред'являються до боржника тільки в порядку передавальний вимог, визначених законодавством;
- тимчасово зупиняється дії виконавчих документів з майнових стягнень, винятком є задоволення вимог першої черги;
- заборонено виділяти частки боржника і викуповувати розміщені акції боржником;
- заборонено виплачувати дивіденди та інші платежі по емісійних цінних паперів;
- інші дії, передбачені законодавством.

Також, як і в попередній процедурі, органи управління компанії боржника виконують управління господарською діяльністю, але тільки під наглядом адміністративного керуючого, кредиторів і осіб, гарантують погашення

кредиторської заборгованості. відсторонення від виконання обов'язків керівника організації таке ж, як і при інших процедурах банкрутства [46, с. 219].

По завершенню операції фінансового оздоровлення арбітражним керуючим складається звіт і направляється до арбітражного суду для розгляду і винесення постанови про завершення операції та припинення справи про банкрутство, введення зовнішнього управління, запровадження конкурсного виробництва.

Зовнішнім управлінням є процедура банкрутства, яка застосовується до боржника, щоб відновити його платоспроможність.

Даний процес вводять на зборах кредиторів, якщо існують ознаки банкрутства, а також при наявності рішення арбітражного суду, що не більше, ніж на 18 місяців. Однак, його можна продовжити ще на шість місяців, але тільки в тому випадку, якщо підприємство має реальну можливість відновити платоспроможність.

Відзначимо, що дана процедура не застосовується до кредитних організацій; до громадян, також і до індивідуальних підприємців; до підприємства, що ліквідується боржника; до відсутнього боржника; до випадків, при яких боржник добровільно оголошує про своє банкрутство. Дані обмеження виникають через відсутність можливості відновлення платоспроможності [38, с. 539].

Виконує зовнішнє управління призначений судом керуючий. Підприємством в такому випадку керує зовнішній керуючий, при цьому колишнє керівництво позбавляється своїх повноважень.

В обов'язки керуючого входить збір відомостей про кредиторів підприємства, складання реєстру задоволення вимог в порядку черговості, проведення інвентаризації майна та розрахунків, здійснення ведення бухгалтерського обліку.

Конкурсним виробництвом є процедура банкрутства, яка застосовується до боржника, який в свою чергу визнаний банкрутом, з метою пропорційного задоволення вимог кредиторів.

Боржник визнається банкрутом і відкривається конкурсне виробництво з рішенням арбітражного суду і приймається в наступних випадках:

- нездатність організації задовольнити вимоги кредиторів за грошовими зобов'язаннями та (або) виконати обов'язок по сплаті обов'язкових платежів;
- невиконання відповідних зобов'язань і (або) обов'язки організацією протягом трьох місяців з дати, на яку їх потрібно було виконати;
- відсутності підстав, щоб залишити заяву про визнання боржника банкрутом без розгляду, введення фінансового оздоровлення, зовнішнього управління, затвердження мирової угоди або припинення провадження у справі про банкрутство.

Варто врахувати, що конкурсне виробництво вводиться строком на один рік. Також варто відзначити, що конкурсний керуючий призначається арбітражним судом і діє поки не завершиться конкурсне виробництво. Всі перераховані вище керуючі, призначені арбітражним судом, повинні протягом трьох днів з дати затвердження конкурсного керуючого забезпечувати передачу бухгалтерської та іншої документації боржника конкурсному керуючому [6, с.482].

Мирова угода характеризується процедурою банкрутства, яка застосовується на різній стадії розгляду справи про банкрутство. Дана процедура здійснюється з метою припинення провадження у справі про банкрутство, досягаючи угоди між боржником і кредиторами.

Важливим фактом є те, що мирова угода може бути затверджено арбітражним судом лише тоді, коли буде погашена заборгованість за вимогами кредиторів першої та другої черги. Угода укладається в письмовій формі.

Таким чином, можна зробити загальний висновок, що під поняттям банкрутства мається на увазі нездатність боржника виконати вимоги кредиторів

в повному обсязі. Схожим з ним по більшості параметрів є поняття неспроможності. Існує безліч причин, через які настає фінансова неспроможність підприємства, їх прийнято поділяти на внутрішні і зовнішні.

Відповідно до чинного законодавства правовідносини банкрутства містять норми, що передбачають цивільно-правову, кримінальну та адміністративну відповідальність [39, с.314].

На підставі рішення перших зборів кредиторів арбітражний суд може винести рішення про:

- введення фінансового оздоровлення або зовнішнього управління;
- визнання боржника банкрутом і відкриття конкурсного виробництва;
- затвердження мирової угоди та припинення справи про банкрутство.

З метою запобігання банкрутству, підприємству необхідно аналізувати причини фінансових проблем і прогнозувати банкрутство.

Concedaio

Висновки до першого розділу

Наявність кризових явищ в економіці слід сприймати з наступних позицій.

По-перше, якесь число криз в економіці є відображенням (витратами) економічного розвитку, за аналогією з тертям ковзання в механіці, що забезпечує переміщення тіл у просторі. Отже, кризове явище може мати негативний і позитивний значення.

Криза - невід'ємний елемент соціальної еволюції і одне з основних умов суспільного прогресу. Економічна система багатоелементними, тому точно передбачити результат постійної взаємодії її складових практично неможливо.

По-друге, в економіці відбуваються кризи-катастрофи. Це в основному кризові явища, що вражають цілком економічну систему і призводять до значних соціальних втрат (високому безробіттю, гіперінфляції, скорочення

заощаджень, руйнування інноваційного потенціалу країни, спаду виробництва, порушення режиму відтворення основного капіталу, знецінення інтелектуальної та інших видів власності, скорочення потенціалу фінансової, банківської сфери і т. д.

Економічні кризи мають дві сторони. Одна з них - руйнівна. Вона пов'язана з рішучим усуненням склалася ненормальних пропорцій у господарстві. Нерідко великі надлишки товарів варварськи знищувалися.

Інша сторона - оздоровча. Вона неминуча, оскільки під час депресії падіння цін робить виробництво не вигідним, бо нічого не дає звичайної, середньої прибутку. Виходу з цього глухого кута допомагає оновлення основного капіталу (його активної частини - машин, обладнання). Це дозволяє здешевити виготовлення продукції, зробити її в достатній мірі прибутковою.

І головне, про що свідчать багато криз, що відбувалися в історії людства, виробництва і економіки, - подолання криз - керований процес, і від ефективності управління залежать наслідки кризи для соціально-економічної системи.

Основною процедурою, що дозволяє уникнути банкрутства підприємства, відновити його платоспроможність, розрахуватись з кредиторами та забезпечити у подальшому сталу прибуткову діяльність є санація - тобто система заходів, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнанню боржника банкрутом та його ліквідації, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського стану 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.

Проведення своєчасної та якісної діагностики фінансового стану будь-якої організації — це основне завдання у системі управління підприємством як у стабільному, так і кризовому стані, а також при банкрутстві. Головне, що такі рішення та тенденції будуть обґрунтовуватись та розроблятись завчасно, а не

тоді, коли підприємства мають збитки.

Conceda ilo

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

Публічне Акціонерне Товариство «Укрзалізниця» – орган управління залізничним транспортом загального користування, що здійснює централізоване управління процесом перевезень у внутрішньому й міждержавному сполученнях та регулює виробничо-господарську діяльність залізниць.

До сфери Укрзалізниці входять Донецька, Львівська, Одеська, Південна, Південно-Західна та Придніпровська залізниці, а також інші підприємства та організації єдиного виробничо-технологічного комплексу, що забезпечують перевезення вантажів і пасажирів [303].

Загальні відомості про Товариство подані в табл. 2.1 пасажирських перевезень, здійснюваних всіма видами транспорту.

Таблиця 2.1

Інформація про місцезнаходження та основні реквізити ПАТ «Укрзалізниця»

Повне найменування підприємства	Публічне акціонерне товариство "Українська залізниця"
Скорочене найменування підприємства	ПАТ "Укрзалізниця"
Код за ЄДРПОУ	40075815
Місцезнаходження	м. Київ, вул. Тверська,5
Поштовий індекс	03151
Телефон, факс	(044) 465-00-00, 465-00-30(044) 465-10-59, 465-32-

	44
Електронна поштова адреса	uz@uz.gov.ua

Залізничний транспорт України є провідною галуззю в дорожньо-транспортному комплексі країни, який забезпечує 82% вантажних і майже 50%

Експлуатаційна протяжність головних колій складає 21 640,4 км з яких 45% електрифіковано. За обсягами вантажних перевезень залізниці України займають четверте місце на Євразійському континенті, поступаючись лише залізницям Китаю, Росії та Індії. Вантажонапруженість українських залізниць (річний обсяг перевезень на 1 км) в 3-5 разів перевищує відповідний показник розвинених європейських країн.

На залізницях функціонують 1492 залізничних станцій, 55 локомотивних і 48 вагонних депо, 110 дистанцій шляху, 69 дистанцій сигналізації і зв'язку, 44 дистанцій енергопостачання [28].

Територією України проходять 3 залізничних транспортні коридори - №№ 3,5,9. Через українські порти Ізмаїл і Рені здійснюється взаємодія з пан'європейським коридором №7, який проходить річкою Дунай. Сьогодні довжина національної мережі залізничних транзитних коридорів в Україні складає 3162 км. Це головним чином двоколійні електрифіковані, обладнані автоблокуванням магістралі, що характеризуються високим рівнем використання технічних засобів. Окрім того розвиваються перевезення по МТК ТРАСЕКА (Європа – Кавказ – Азія).

Укрзалізниця є одним із засновників Ради із залізничного транспорту держав-учасників Співдружності [30].

Публічне акціонерне товариство “Українська залізниця” є юридичною особою, що утворене відповідно до Закону України “Про особливості утворення публічного акціонерного товариства залізничного транспорту загального користування”, постанови Кабінету Міністрів України від 25 червня 2014 р. № 200 “Про утворення публічного акціонерного товариства “Українська залізниця” [30].

Товариство утворене як публічне акціонерне товариство, 100 відсотків

акцій якого закріплюються в державній власності, на базі Укрзалізниці, а також підприємств, установ та організацій залізничного транспорту загального користування, які реорганізовано шляхом злиття, згідно до постанови Кабінету Міністрів України від 25 червня 2014 р. № 200 “Про утворення публічного акціонерного товариства “Українська залізниця” [31].

Для забезпечення функціонування товариства утворюються органи товариства, а також апарат управління товариством.

Органами товариства є:

- загальні збори акціонерів – вищий орган управління Товариства;
- наглядова рада – орган, який здійснює захист прав акціонерів Товариства, і в межах компетенції, визначеної законодавством України та Статутом, контролює та регулює діяльність Дирекції;
- дирекція – виконавчий орган Товариства, який здійснює управління поточною діяльністю Товариства;
- ревізійна комісія – орган, що здійснює перевірку фінансово-господарської діяльності Товариства.
- вищим органом є загальні збори акціонерів. Функції загальних зборів виконує Кабінет Міністрів України.

Структура управління ПАТ «Укрзалізниця» наведена на рис. 2.1 [30].

Рис. 2.1. Структура управління ПАТ «Укрзалізниця»

Основною діяльністю підприємства є:

- надання послуг з перевезення пасажирів, вантажів, зокрема небезпечних вантажів, багажу, вантажобагажу і пошти залізничним транспортом у внутрішньому та міжнародному сполученні;
- надання послуг з доступу до інфраструктури залізничного транспорту;
- проектування, будівництво, утримання, експлуатація, реконструкція, ремонт, модернізація, технічне переоснащення об'єктів інфраструктури залізничного транспорту;
- будівельна діяльність;
- діяльність із зберігання та складування всіх видів вантажів, у тому числі тих, що перебувають під митним контролем, а також вантажобагажу, багажу та ручної поклажі пасажирів;



- надання послуг з ремонту вантажних вагонів і контейнерів, ремонту колісних пар, проведення промивально-пропарювальних робіт, а також дезінфекція вантажних вагонів;
- продаж проїзних документів, виконання робіт та надання послуг з

обслуговування пасажирів на станціях, вокзалах та в пасажирських поїздах;

- надання послуг з навантаження, перевантаження, розвантаження, зважування, приймання, видачі та кріплення вантажів, перевірка правильності їх навантаження та кріплення;

- надання послуг з навантаження та вивантаження багажу, вантажобагажу та пошти на залізничних коліях загального та незагального користування;

- надання послуг з охорони вантажів, прийнятих до перевезення;

- інша діяльність [32].

Статутний капітал товариства становить 229 879 115 000 грн. Статутний капітал товариства поділяється на 229 879 115 простих іменних акцій номінальною вартістю 1000 гривень кожна. Акціонеру товариства належить 229 879 115 простих іменних акцій, що становить 100% статутного капіталу товариства [32].

Багато науковців вважають, що ПАТ «Укрзалізниця» перестало займати монопольне становище в оперуванні вантажними вагонами. Транспортний ринок в Україні відкритий для різних операторів. Наразі існуючого в ПАТ«Укрзалізниця» парку вистачає для перевезень 40% вантажів, решта – транспортується у вагонах інших власників та залізниць. Оскільки інфраструктурна та локомотивна складові тарифу державно регульовані, своєрідним люфтом для операторів є вагонна складова. Таким чином плату за користування своїми вагонами оператори встановлюють самі, залежно від кон'юнктури на ринку [33].

Слід зазначити, що велику частку вагонів на ринку перевезень займає іноземна власність, яка здійснює перевезення на території України. На початку 2019 року їх частка становила 50,5%, або понад 100 тис. одиниць. Завдяки ринковим механізмам вдалося прискорити оновлення рухомого складу вітчизняних перевізників. Станом на жовтень 2018 року нараховувалося понад 90 тис. іноземних вагонів, або 43,6% від загальної кількості. Тому можна підсумувати, що реальна частка Укрзалізниці на ринку перевезень майже вдвічі

менша і становить лише 28,9% (або 60,504 тис. вагонів). На інших українських власників рухомого складу припадає 27,5 % (57,579 тис. вагонів) [32].

Дані представлені діаграмами на рисунках 2.2 і 2.3.

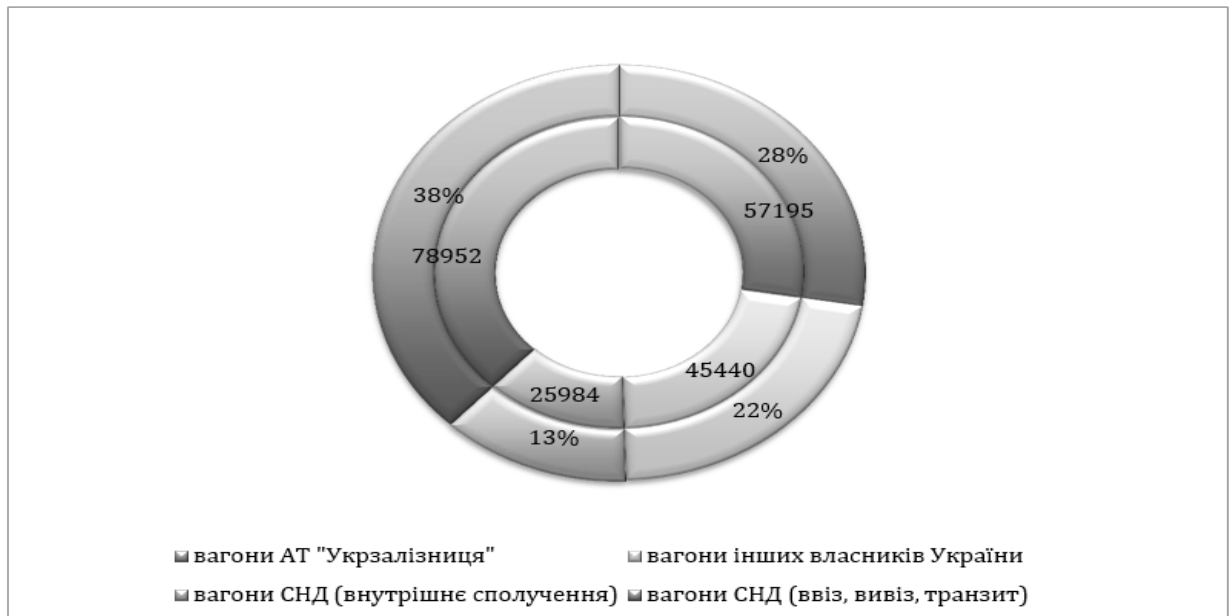


Рис. 2.2. Перевезання вантажними вагонами різних форм власності в межах України у січні 2019 року (кількість заданих вагонів), од.

З даних табл. 2.4 видно, що дисбаланс в оплаті за перевезення у вагонах власності ПАТ «Укрзалізниця», для яких застосовується державне регулювання, та вагонах інших власників спровокував попит на більш дешеві вагони Укрзалізниці і штучний дефіцит вагонів на ринку. Так, у 2019 році вартість користування напіввагоном власності ПАТ «Укрзалізниця» майже у 5 разів нижча (108 грн/добу), від ринкової, яка становить 560-700 грн/добу, перевезення цистерною становило 85 грн/добу при ринковій ціні – 200 грн/добу, зерновозом – 254 грн/добу, тоді як ринкова ціна – 600 грн/добу.

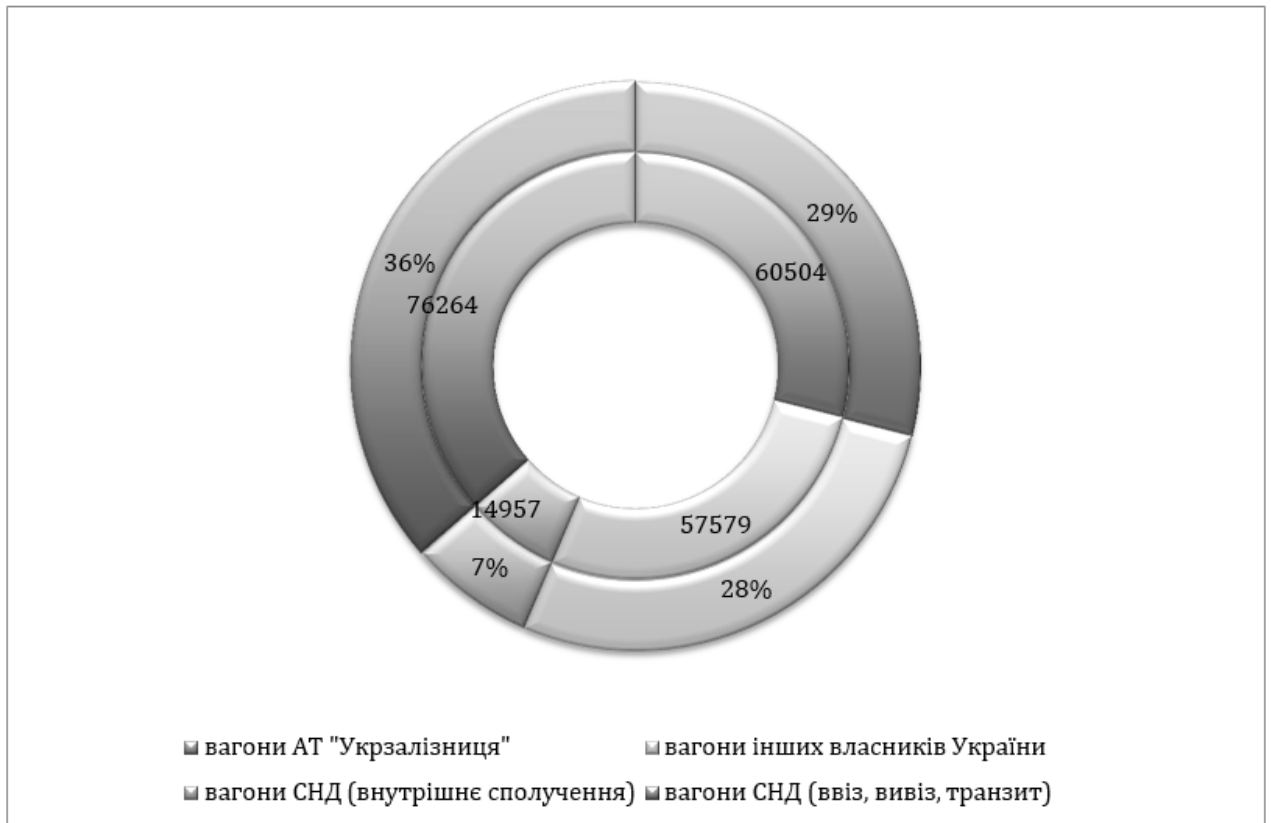


Рис. 2.3. Перевезання вантажними вагонами різних форм власності в межах України у жовтні 2018 року, од.

Також слід зазначити, що інсує явна нерівномірність в цінах користування вантажними вагонами ПАТ «Укрзалізниця» та ринковими цінами. Наочно нерівномірність представлена на рис. 2.4.

Стратегією розвитку ПАТ "Укрзалізниця" на 2019-2021 роки передбачено реалізацію ряду ініціатив для досягнення стратегічних цілей. Ключовою метою є підвищення фінансово-економічної стабільності за рахунок стійкого розвитку, росту дохідності і рентабельності бізнесу.

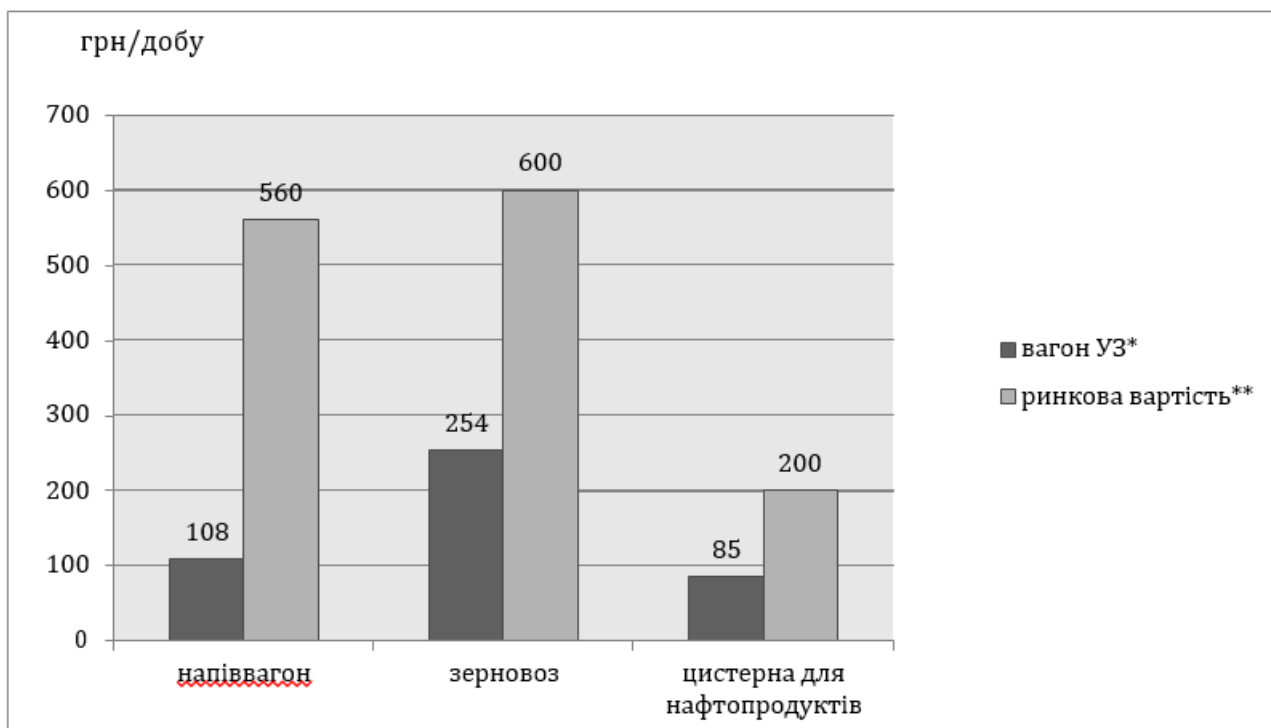


Рис. 2.4. Порівняння цін ПАТ "Укрзалізниця" з існуючими цінами

- *вагонна складова із розрахунку на день користування вагоном за даними інформаційних систем ПАТ «Укрзалізниця»;
- ** - інформація аналітичного агентства «Промышленные грузы» за 12.2019 р.

В рамках досягнення ключових цілей ПАТ «Укрзалізниця» планується:

- формування вертикально-інтегрованої структури підприємства для покращення операційної ефективності із розділенням витрат та доходів за видами бізнесу. Планується утворення 5 бізнес-вертикалей: вантажні перевезення, пасажирські перевезення, послуги тяги, виробництво і сервіс та інфраструктура.
- виконання ряду заходів, направлених на усунення збиткових видів діяльності, зменшення рівня перехресного субсидування та збільшення доходів від основної діяльності:
- перехід на систему надання послуг з організації приміських перевезень з укладанням сервісної угоди з місцевими органами влади, яка передбачатиме повну компенсацію витрат на організацію пасажирського приміського залізничного руху;

- запровадження нових видів послуг, пов'язаних з перевезенням вантажів та пасажирів, для збільшення доходів.
- здійснення ряду заходів щодо оптимізації малодіяльних ділянок інфраструктури;
- підвищення енерго- і ресурсоефективності компанії, зниження викидів і відходів, фокус на екологічній безпеці.
- створення умов для залучення додаткових обсягів транзитних перевезень;
- пріоритетне оновлення основних фондів за рахунок отримання додаткових коштів від оптимізації витрат видів бізнесу та підвищення рівня доходів;
- побудова ефективного логістичного оператора та збільшення частки логістичних послуг у загальному портфелі компанії.

Побудова та розвиток ефективної системи корпоративного управління, яка ґрунтується на відкритості, прозорості і підзвітності. Перехід до цільового довгострокового планування із впровадженням системи ключових показників ефективності.

- підвищення рівня безпеки залізничної транспортної системи.

При формуванні показників на 2019–2023 роки застосовані наступні основні прогностичні макропоказники економічного і соціального розвитку України відповідно постанови Кабінету Міністрів України від 11.07.2018 №546

«Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2019-2021 роки» за 1 сценарієм:

- ВВП заплановано на рівні – 103% ;
- індекс споживчих цін (грудень до грудня попереднього року) – 107,4%;
- індекс цін виробників промислової продукції (грудень до грудня попереднього року) – 110,1%;
- середньорічний курс гривні відносно долару США – 28,2 грн [28].

Таким чином, можна вважати, що “Укрзалізниця” функціонує і на

монопольному (надання послуг користування залізничною інфраструктурою), і на конкурентному (вантажних та пасажирських перевезень, будівельної індустрії тощо) ринках.

2.2 Аналіз показників фінансово-економічного стану ПАТ «Укрзалізниця»

Для оцінки загального економічного стану ПАТ «Укрзалізниця» був проведений аналіз наступних напрямів:

- Показники ефективності використання основних та оборотних фондів підприємства;
- Показники використання трудових ресурсів та витрат на оплату праці;
- Показники аналізу виробництва, собівартості та структури реалізованої продукції;
- Показники фінансового стану підприємства.

Результати оцінювання ефективності використання основних та оборотних засобів ПАТ «Укрзалізниця» наведені в табл. 2.2.

Отже, аналізуючи дані таблиці 2.2 можна зробити наступні висновки: підприємство має критично низькі значення коефіцієнту зносу у 2018 та 2019 роках. Тобто, підприємство не приділяє належної уваги до оновлення та модернізації основних засобів. Підтвердженням цього виступає коефіцієнт оновлення, який визначає інтенсивність капітальних інвестицій і знаходиться на критичному рівні. Для покращення свого матеріально-технічного стану, підприємству необхідно щорічно оновлювати більшу частину його основних засобів, шляхом купівлі основних засобів, модернізації та реконструкції.

Динаміка показників ПАТ «Укрзалізниця» в 2017-2019 роках показує протилежний нормам результат: щорічне зменшення фондівіддачі та зростання фондомісткості, що є вкрай негативною тенденцією. Наразі в 2019 фондівіддача досягла найнижчої відмітки за 2017-2019 роки, фондомісткість зросла майже на 10%, однак фактичні значення все ще не є свідченням

ефективної діяльності даного підприємства.

Таблиця 2.2

Показники використання основних та оборотних засобів ПАТ
«Укрзалізниця» за 2017-2019 роки

Показник	2017	2018	2019	Відхилення 2019 р. до 2018р.	
				тис. грн.	%
Фондомісткість	1,89	3,52	3,86	0,34	10
Фондоозброєність	382,7	443,39	505,2	61,81	14
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,08	0,7	0,6	-0,1	-14
Коефіцієнт оновлення основних фондів	0,01	0,01	0,02	0,01	100
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,0002	0,00001	0,00003	0,00002	200
Фондовіддача	0,54	0,28	0,26	-0,02	-7
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,56	0,20	0,42	0,22	112
Абсолютна сума прибутку на одну гривню основних засобів	-0,05	-0,01	0,0003	0,01	-97

Динаміка показників використання основних та оборотних засобів представлена на рис. 2.5.

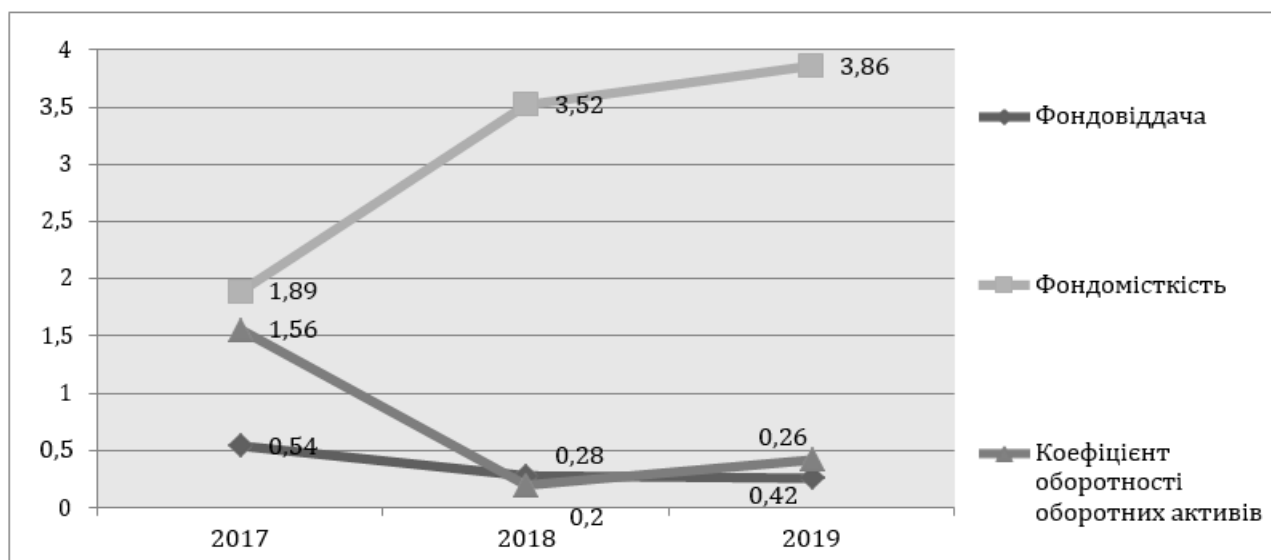


Рис. 2.5. Динаміка показників використання основних та оборотних засобів

Аналіз може свідчити про те, що наразі на підприємстві високий рівень фондоозброєності робітників. Однак його збільшення протягом 2017-2019 років

відбулося не через оновлення основних фондів, а лише за рахунок скорочення чисельності працівників.

Аналіз трудових ресурсів та витрат на оплату праці за 2017-2019 роки представлений в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Показники трудових ресурсів і витрат на оплату праці

Показники	2017	2018	2019	Відхилення 2019 р. до 2018 р.	
				Абсолютне, тис. грн	Відносне, %
1	3	4	5	6	7
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	274148	293799	279659	-14	-5
Фонд оплати праці, тис. грн.	22398887	31973995	25665850	-63	-20
Продуктивність, тис. грн./особу	81,70	108,83	91,78	-17,05	-16
Питома вага фонду оплати праці в собівартості, %	50	50	38	-0,12	-24
Коефіцієнт плинності кадрів,%	34,5	20,1	28,3	14,2	71

Отже, середньооблікова чисельність за 2019 рік склала 279659 осіб. В порівнянні з 2018 роком зменшення кількості робітників фабрики відбулося на 14 осіб (на 5%). Протягом 2017-2019 років спостерігалася нестабільність динаміки коефіцієнту плинності кадрів, який у 2018 році досяг свого найменшого значення. Розмір фонду оплати праці у звітньому періоді був нижчим на 20% або 63 тис. грн порівняно з 2018 роком, але більшим ніж у 2017 році і становить 25665850 тис. грн. Питома вага фонду оплати праці в собівартості продукції була незмінною у 2017-2018 р.р., але у 2019 році можна спостерігати значне зниження до 38%.

До позитивних тенденцій використання оборотних фондів, можна виділити наступне: оборотні активи підприємства за звітний період (2019 рік)

здійснили 0,42 обороти. Також протягом минулого року даний показник мав негативну динаміку. Зменшення цього коефіцієнта свідчить про уповільнення обороту оборотних засобів. Підтвердженням цьому є щорічне збільшення періоду оборотності активів. Абсолютна сума прибутку на одну гривню основних засобів також є критичною, але у звітньому періоді ми можемо спостерігати позитивну тенденцію до збільшення даного показника. У 2019 році величина прибутку на 1 грн основних засобів досягла величини 0,3 грн, коли в минулих роках даний показник був від'ємним.

Таблиця 2.4

Динаміка структури собівартості надання послуг ПАТ «Укрзалізниця» за 2017-2019 роки

Склад витрат, % від загальної собівартості	2017	2018	2019
І	3	4	5
Матеріальні витрати	27,4	31,3	29
Витрати на оплату праці	35	29,5	37,3
Відрахування на соціальні заходи	18	6,6	7,7
Амортизація	18	27,5	20,7
Інші витрати	5	5,1	5,3
Всього	100	100	100

На сьогодні структура середньооблікової кількості персоналу складає: керівники – 7,6%, професіонали – 6,9%, фахівці – 13,7%, технічні службовці – 5,9%, робітники сфери торгівлі та послуг – 8,9%, кваліфіковані робітники – 0,4%, кваліфіковані робітники з інструментом – 26,5%, оператори та складальники устаткування і машин – 22,8%, найпростіші професії – 7,3% [28].

Огляд структури собівартості та реалізації послуг є одним з елементів аналізу обраного підприємства. В першу чергу охарактеризуємо структуру собівартості надання послуг ПАТ «Укрзалізниця» за 2017-2019 роки (табл. 2.4).

Отже, по табл. 2.4 бачимо, що найбільшу частку в структурі собівартості послуг займають матеріальні витрати та витрати на оплату праці.

Наступним кроком буде аналіз структури реалізованих послуг ПАТ «Укрзалізниця», який представлений у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Структура реалізованих послуг ПАТ «Укрзалізниця» за 2017-2019 роки

Основний вид продукції	Обсяг реалізованих послуг, %		
	2017	2018	2019
Вантажні перевезення (вантажобіг тарифн.+ робота по переміщенню порожніх приватн. та аренд.вагонів)	80	82,1	81,3
Пасажирські перевезення	10	9,9	9,9
Реалізація послуг з допоміжного виробництва	10	8	8.8

Отже, з табл. 2.5 видно, що протягом 2017-2019 р.р. динаміка показників суттєво не змінилася, підприємство віддає перевагу вантажним перевезенням, які складають 81,3% станом на 2019 рік, тоді коли пасажирські перевезення та реалізація послуг з допоміжного виробництва залишаються в межах 8-10%.

Оцінивши рис. 2.6 можна зрозуміти, чи достатньо у підприємств оборотних коштів для швидкого погашення своїх зобов'язань. У випадку з ПАТ «Укрзалізниця» ліквідність має незадовільний стан. Всі показники є нижчими за норму. Виключенням є коефіцієнт поточної ліквідності, що у 2018 та 2019 роках увійшов у норму та склав 0,22 при нормі 0,2-0,3. Невідповідність нормам означає, що потреба в коштах перевищує їх надходження. Аналізуючи отримані результати, можна вважати, що підприємство не здатне своєчасно та в повному обсязі покрити свої короткострокові зобов'язання.

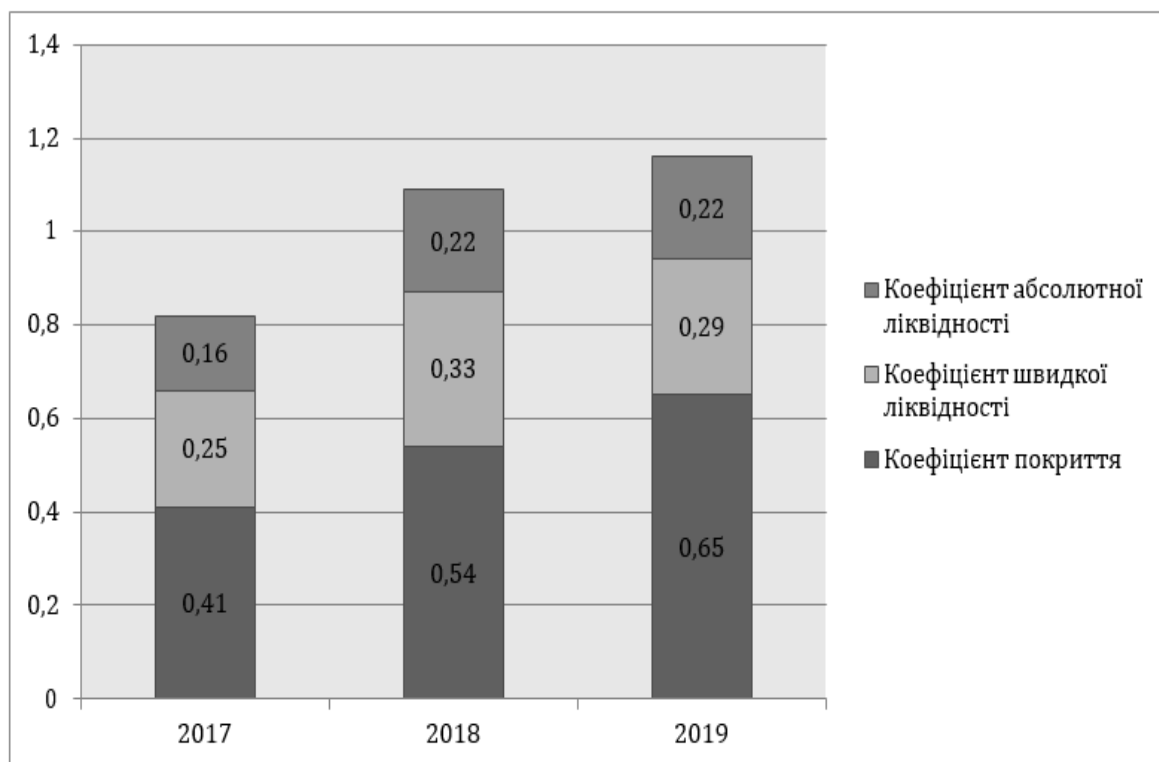


Рис. 2.6. Показники ліквідності за 2017-2019 рр.

Для оцінки загального фінансового стану підприємства розрахуємо показники ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності. Отримані дані подано в табл. 2.6, 2.7, 2.8.

Таблиця 2.6

Показники ліквідності ПАТ «Укрзалізниця»

Показники	2017	2018	2019	Відносне відхилення 2019 р. до 2018 р., %	Нормативне значення
1	3	4	5	6	7
Коефіцієнт покриття	0,41	0,54	0,65	20	1,5-2,5, але не менше 1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,25	0,33	0,29	-12	Більше 0,6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,16	0,22	0,22	0	Більше 0,2-0,3

Таблиця 2.7

Показники фінансової стійкості ПАТ «Укрзалізниця»

Показники	2017	2018	2019	Відносне відхилення 2019 р. до 2018 р., %	Нормативне значення
1	3	4	5	6	7
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,78	0,79	0,8	0,01	Більше 0,5
Коефіцієнт фінансової залежності	0,26	0,28	0,27	-0,04	Менше 2
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними запасами	-1,41	-0,85	-0,54	-0,36	Вище 0,1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,08	-0,06	-0,04	-0,33	Більше 0,2
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,09	0,03	0,01	-0,67	Менше 1

Відобразимо результати на рис. 2.7.

Результати показників фінансової стійкості наступні: майже всі з них знаходяться в межах норми, окрім коефіцієнту забезпеченості власними оборотними запасами та коефіцієнту маневреності власного капіталу, які представлені з невеликим відхиленням. Так, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними запасами показує позитивну динаміку протягом 2017-2019 р.р., але все ж таки не досяг норми. Показник маневреності власного капіталу показує, що частка власного капіталу, яка використовується для фінансування його діяльності, тобто вкладена в оборотні фонди, є недостатньою.

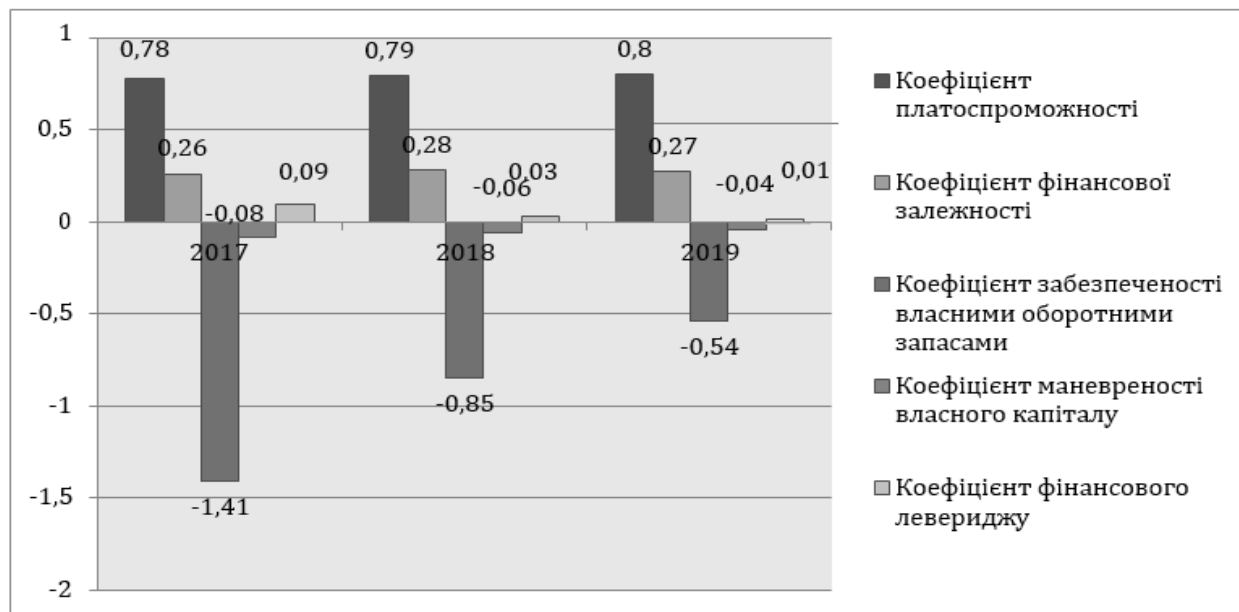


Рис. 2.7. Показники фінансової стійкості за 2017 – 2019 рр.

Таблиця 2.8

Показники ділової активності ПАТ «Укрзалізниця»

Показники	2017	2018	2019	Відносне відхилення 2019 р. до 2018р., %	Нормативне значення
1	3	4	5	6	7
Коефіцієнт оборотності активів	0,09	0,06	0,07	0,17	>0, збільшення
Період оборотності активів	395	477	823	0,73	>0, зменшення
Коефіцієнт ділової активності (оборотності оборотних засобів)	5,24	3,13	2,99	-0,04	>0, збільшення
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	1,24	1,73	1,76	0,02	>0, збільшення
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	46,2	44,03	66,33	0,51	>0, збільшення
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	7,9	8,29	5,5	-0,34	>0, збільшення
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	293,9	210,5	206,9	-0,02	>0, збільшення
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	8,87	11,31	9,26	-0,18	>0, збільшення
Коефіцієнт оборотності основних засобів	0,08	0,04	0,03	-0,25	>0, збільшення

Динаміка коефіцієнту платоспроможності (автономії) показує частку коштів, вкладених власниками підприємства в загальну вартість майна. Даний суб'єкт господарювання із власних джерел зможе покрити всі зобов'язання.

Коефіцієнт фінансового левериджу показує, скільки довгострокових зобов'язань припадає на одиницю джерел власних коштів. У випадку з ПАТ «Укрзалізниця» випадку фінансовий стан підприємства відносно нормальний і підприємство відносно незалежне від довгострокових зобов'язань. Виходячи з аналізу фінансової залежності, варто зазначити, що даний суб'єкт господарювання має невисоку частку позичених коштів у фінансуванні його діяльності [38].

З табл. 2.8 видно, що коефіцієнт оборотності активів на ПАТ «Укрзалізниця» має тенденцію до зменшення, а період обертання – до збільшення. Даний коефіцієнт є одним із найважливіших показників ефективності використання капіталу і відображає швидкість обороту сукупного капіталу підприємства, тобто показує кількість повних циклів обігу продукції за період аналізу, або скільки грошових одиниць реалізованої продукції принесла кожна грошова одиниця активів, або інакше показує кількість оборотів одного рубля активів за аналізований період. Можна зробити висновок, що дана динаміка свідчить про неефективність використання активів на підприємстві.

Оборотні активи ПАТ «Укрзалізниця» за звітний період здійснили 2,99 обороти. Але впродовж трьох років даний показник мав негативну динаміку. Зменшення цього коефіцієнта свідчить про уповільнення обороту оборотних засобів. Чим нижче значення цього коефіцієнта, тим повільніше обертається капітал, і тим менше прибутку приносить кожна гривня активу підприємства.

Аналіз стану дебіторської та кредиторської заборгованостей виступає одним з найважливіших ступенів оцінки ділової активності. Розмір дебіторської заборгованості визначається на основі розрахунків підприємства зі своїми клієнтами. Необхідно взяти до уваги, що чим більше період прострочення

дебіторської заборгованості, тим вищий ризик її непогашення. Тенденція до збільшення цього показника свідчить про зниження ліквідності. Так, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості на ПАТ «Укрзалізниця» в динаміці збільшується з 46,2 у 2017 р. до 66,33 у 2019 р. Це свідчить про збільшення обсягу кредиту, що надає підприємство, тобто зростання купівлі продукції в кредит покупцями. При цьому спостерігається зменшення тривалості обороту. Так, тривалість обороту дебіторської заборгованості на підприємстві знизилася з 8 днів у 2017 р. до 6 днів у 2019 р. Отже, зростає період, за який дебітори погашають підприємству заборгованість, що є негативним явищем для підприємства.

Коефіцієнт кредиторської заборгованості показує заборгованість даного підприємства іншим підприємствам і особам: по платежах до бюджету і позабюджетні фонди, постачальникам, підрядникам, персоналу та іншим кредиторам. У 2019 році на аналізованому підприємстві спостерігається збільшення показника, тобто прискорення швидкості оплати заборгованості підприємства. Середній термін повернення боргів на ПАТ «Укрзалізниця» у 2017 р. становив 294 дні, але вже в 2019 році він знизився до 207 днів. Тобто на кінець звітного періоду спостерігається тенденція щодо скорочення терміну погашення платіжних зобов'язань, що є позитивним явищем.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів на ПАТ «Укрзалізниця» у 2017 р. становив 8,87, у 2018 р. – 11,31, у 2019 р. – 9,26. Зниження даного показника свідчить про зменшення виробничих запасів і незавершеного виробництва або про збільшення попиту на готову продукцію.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу у 2017-2019 роки має тенденцію до зменшення, що є відхиленням від норми. Це відображає ситуацію бездіяльності частини власного капіталу суб'єкта господарювання, тобто неефективного використання ресурсів підприємства.

Коефіцієнт оборотності основних фондів у 2017 році склав 0,08, у 2018 році – 0,04, у 2019 – 0,03 та свідчить про те, що 1 грн. основних фондів приносить 0,08 грн чистого доходу. Найменш ефективно основні фонди

використовувалися у звітньому періоді, що вказує про негативну тенденцію.

Проаналізуємо динаміку базових показників рентабельності за 2017-2019 роки в табл. 2.9

Таблиця 2.9

Показники рентабельності видів діяльності ПАТ«Укрзалізниця» за підходом В. А. Колодійчук [35]

Показники	2017	2018	2019	Відхилення 2019 р. до 2018 р., %
<i>Витратні показники</i>				
Рентабельність операційної діяльності, %	-4,71	-3,91	5,91	-251,05
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	134,21	104,51	109,79	5,05
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	74,51	95,68	91,09	-4,81
<i>Доходні показники</i>				
Валова рентабельність реалізації послуг, %	25,49	4,32	8,91	106,54
Чиста рентабельність реалізації послуг, %	-25,69	-19,44	0,15	-100,80
Рентабельність доходу від операційної діяльності, %	-17,24	-4,66	5,58	-219,88
<i>Ресурсні показники</i>				
Рентабельність оборотних активів, %	-8,89	-4,79	-2,68	-44,07
Рентабельність необоротних активів, %	-7,90	-2,78	0,31	-111,10
Рентабельність власного капіталу, %	-10,52	-3,32	0,37	-111,04

Наочно результати чотирьох показників (рентабельність продукції, чиста рентабельність продажу, рентабельність активів, рентабельність власного

капіталу) представлені на рис. 2.8.

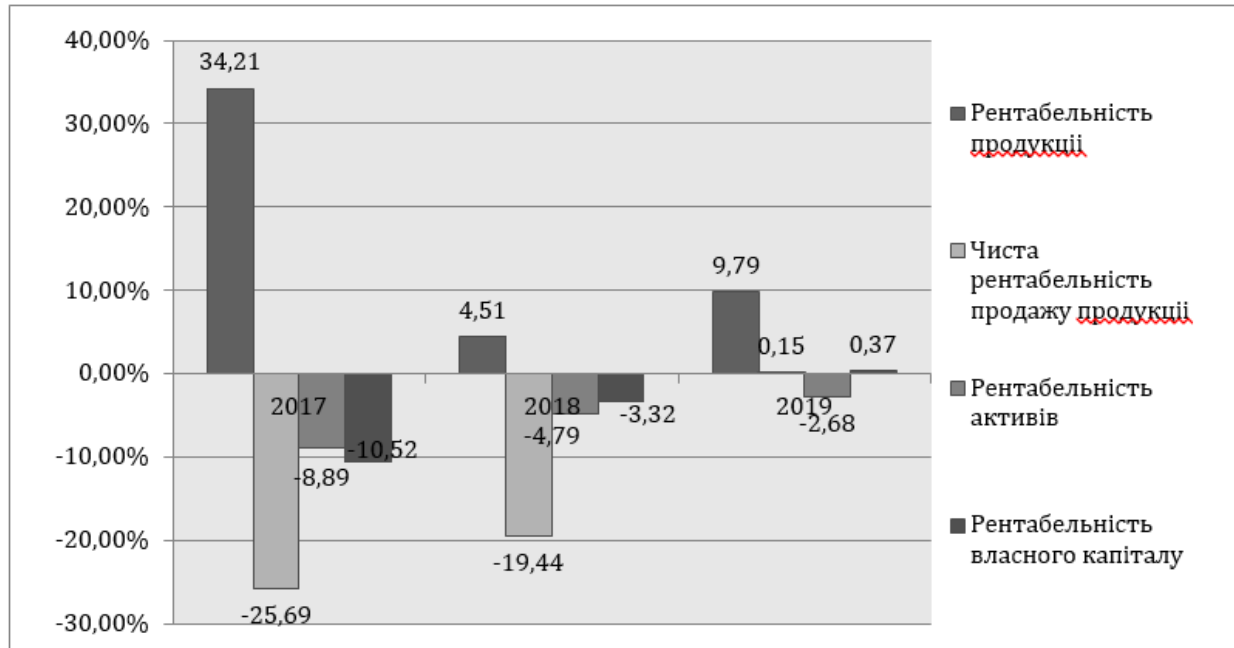


Рис. 2.8. Динаміка показників рентабельності ПАТ«Укрзалізниця» за 2017-2019 роки

Протягом аналізованого періоду спостерігається нерівномірне отримання валового прибутку (в 2018 р. зменшення на 86,8%, в 2019 – збільшення порівняно з 2018 на 116,7%), отримуваного з кожної гривні витраченої на виробництво.

Рентабельність операційної діяльності підприємства має дуже низькі та навіть від'ємні значення, тобто суб'єкт господарювання має низьку доходність на одиницю продажу продукції, що може вказувати на неефективність його діяльності. Одо динаміки, то найбільше значення даного показника підприємство мало у 2019 році і склало 5,9%. Досягти таких результатів вдалося завдяки збільшенню отриманого чистого прибутку, порівняно з попередніми 2017 та 2018 роками. Рентабельність звичайної діяльності протягом 2017-2019 років мала тенденцію до зростання, що є позитивним для діяльності підприємства, значення були від'ємними, але у 2019 році показник досягнув 1,01%.

Коефіцієнти покриття та окупності виробничих витрат відображає наскільки одна гривня чистого доходу покриває виробничі витрати та обсяг

виробничих витрат для отримання однієї гривні чистого доходу. У першому випадку спостерігається тенденція до зниження показника, що має позитивний характер, тобто одна гривня чистого доходу підприємства здатна покривати менші обсяги витрат. У випадку з коефіцієнтом окупності підприємству потрібні менші обсяги витрат для отримання чистого доходу.

В категорії доходних показників Колодійчук В. А. зазначає три основних показника рентабельності. Валова рентабельність продажу, тобто прибутковість після відрахування всіх витрат, що не пов'язані з виробництвом, у 2019 році показала збільшення на 106,5% порівняно з 2018 роком. Але все одно результати підтверджують низьку окупність даного виду діяльності суб'єкта господарювання. Чиста рентабельність продажу характеризує відношення чистого прибутку до чистого доходу та показує вплив структури капіталу підприємства та фінансування на його рентабельність. За даним показником ПАТ «Укрзалізниця» в 2017-2019 рр. має низькі значення. Рентабельність доходу від операційної діяльності показує розмір прибутку з 1 грн. доходу від операційної діяльності, який у випадку з ПАТ «Укрзалізниця» показує динаміку до збільшення протягом 2017-2019 р.р.

Третя група показників характеризує ефективність використання наявних на підприємстві ресурсів. Аналіз рентабельності оборотних активів показує, що ПАТ «Укрзалізниця» неефективно використовує свої активи. В 2018 році відбулося незначне збільшення на 46,1%, та в 2019 році – на 44%. Аналогічні висновки робимо стосовно низьких значень рентабельності необоротних активів даного підприємства, які вказують на неефективність використання необоротних активів підприємства.

2.3 Аналіз вірогідності банкрутства підприємства

Для діагностики фінансового стану організацій на ознака банкрутства (неспроможності) розроблено безліч зарубіжних авторських моделей. Найбільш відома і широко застосовується – п'ятифакторна модель Е. Альтмана

Методика Альтмана

Дана оцінка ймовірності банкрутства за Альтманом дозволяє встановити ризик банкрутства компанії і є функцією, що розраховується за різними економічними характеристиками конкретного підприємства.

В наші дні 76-річний Едвард Альтман виступає провідним фахівцем економіки США і професором кафедри фінансів в найбільшому інституті Нью-Йорка.

Ключовим досягненням у своїй діяльності він сам називає модель прогнозування банкрутства. Перед тим, як представити широкій громадськості власну теорію, він довго і ретельно вивчав економічну ситуацію і ключові характеристики різних організацій, яких набралось більше семи десятків.

У розрахунок приймалися не тільки найефективніші ринкові структури, а й компанії, які збанкрутували. Задіяні в даній моделі характеристики дозволяють побачити не тільки загальний потенціал компанії, але і дати оцінку її загальної ефективності.

П'ятифакторна модель

Саме 5-факторна модель Альтмана стала працею всього його життя, адже вона розроблялася для ОПФ, що використовують в своїй роботі акції. Перша редакція формули була представлена в 1960-х роках, і економісту треба було дуже багато часу і сил, щоб створити її.

Сьогодні даний коефіцієнт Альтмана користується найбільшим поширенням серед більшості економістів, але у неї є ряд варіантів. Перший з них використовується для організації, акції яких торгуються на фондовому ринку.

$$Z = 1,2 * X_1 + 1,4 * X_2 + 3,3 * X_3 + 0,6 * X_4 + X_5 \quad (2.1)$$

Інша п'ятифакторна модель Альтмана, випущена у світ вченим через кілька десятиліть, ґрунтується на діяльності компаній, чиї акції не знаходяться на фондовому ринку. Крім того, економіст значно оптимізував її.

$$Z = 0,717 * X_1 + 0,847 * X_2 + 3,107 * X_3 + 0,42 * X_4 + 0,995 * X_5, \quad (2.2)$$

де X_1 - це співвідношення оборотних фінансів, тобто капіталу, інвестованого в нинішню діяльність по завершенню кожного відрізка часу, і наявних активів компанії;

X_2 - являє собою нерозподілений виручку, яка розділена на існуючі корпоративні активи.

X_3 - це виручка компанії до моменту оплати податкових зобов'язань, розділена на знаменник з попереднього пункту.

X_4 - це співвідношення. Чисельник обох моделей включає в себе ціну особистих капіталів, при цьому в першій моделі їм виступає обсяг зобов'язань, а в другій - позикові кошти.

X_5 - це характеристика рентабельності активів.

За допомогою даних формул аналізу можливості банкрутства можливо передбачення закриття підприємства на показник понад 93% через рік, а також на 75% через кілька років. Узагальнюючий показник Z може набувати значень в межах $[-14; +22]$, при цьому підприємства, для яких $Z > 2,9$ потрапляють в число фінансово стійких, підприємства, для яких $Z < 1,23$ перебувають у загрозі настання банкрутства в найближчі 2-3 роки, а інтервал $[1,23; 2,9]$ складає зону невизначеності.

Чотирьохфакторна модель Таффлера (1977 р).

Дана модель, як зазначає Н.В. Кобозева заснована на наступному підході «при застосуванні комп'ютерної техніки на першій стадії обчислюються 80 відносин за даними збанкрутілих та платоспроможних компаній, потім, використовуючи статистичний метод, відомий як аналіз багатовимірного дискримінанта, можна побудувати модель платоспроможності, визначаючи приватні співвідношення, які найкращим чином виділяють в групі компаній і їх коефіцієнти ».

Як зазначає автор «такий вибіркового підрахунок співвідношень є типовим для визначення деяких ключових вимірів діяльності компанії, таких, як прибутковість, відповідність оборотного капіталу, фінансовий ризик і ліквідність, об'єднуючи ці показники і зводячи їх відповідним чином воедино,

модель платоспроможності відтворює точну картину фінансового стану підприємства».

Модель оцінки ймовірності банкрутства запропонована Таффлером, для аналізу компаній, акції яких котируються на біржах, має такий вигляд:

$$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18 X_3 + 0,16 X_4 \quad (2.3)$$

де, X_1 — відношення прибутку від реалізації продукції до короткострокових зобов'язань;

X_2 - відношення оборотних активів до зобов'язань;

X_3 - відношення короткострокових зобов'язань до всіх активів;

X_4 - відношення власного капіталу до позичкового капіталу.

Якщо величина Z -рахунку більше 0,3, це говорить про те, що у фірми непогані довгострокові перспективи, якщо менше 0,2, то банкрутство більш ніж ймовірно.

Таблиця 2.10

Діагностика кризового стану підприємства за моделями
діагностики банкрутства 2017-2019 рр

Модель	2017	2018	2019
Z-показник за моделлю Альтмана 1983 року	1,61	1,73	1,91
Z-показник за моделлю Таффлера	0,91	0,65	,76
Результат	Невизначеність, висока ймовірність	Невизначеність, висока ймовірність	Невизначеність, висока ймовірність

Згідно з отриманими результатами підприємство знаходиться на межі банкрутства.

Коефіцієнт Бівера

Будь-яке підприємство в процесі своєї діяльності може зіштовхнутися з цілим рядом факторів, які можуть негативним чином впливати на його фінансовий стан, що в свою чергу може з часом призвести до настання банкрутства. Саме тому вчені вже десятки років працюють над способами

раннього діагностування можливості настання банкрутства на підприємстві з метою його запобігання.

З метою своєчасного виявлення тенденцій формування незадовільної структури балансу у прибутково працюючого суб'єкта підприємницької діяльності і вжиття випереджувальних заходів, спрямованих на запобігання банкрутству, проводиться систематичний експрес-аналіз фінансового стану підприємств (фінансовий моніторинг) за допомогою коефіцієнта Бівера.

У. Бівер запропонував дуже сильну статистичну методику, більш сильну ніж його попередники, дослідивши значно більшу кількість організацій. Він використовував з метою діагностики банкрутства 20 коефіцієнтів, включивши п'ять з них, що показують імовірність настання банкрутства організації за 5 років, в свою модель. за ступенем точності прогнозу розробник представив їх в наступній послідовності:

- Коефіцієнт У. Бівера = $(\text{ПП} + \text{А}) / \text{Зобов'язання}$;
- Коефіцієнт фінансової залежності;
- Коефіцієнт поточної ліквідності;
- Рентабельність активів;
- Частка чистого оборотного капіталу в активах [3].

Коефіцієнт Бівера розраховується як відношення різниці між чистим прибутком і нарахованою амортизацією до суми довгострокових і поточних зобов'язань [11, с 127].

Особливістю моделі У. Бівера є те, що відсутній результуючий показник і кожен коефіцієнт, що входить в модель, розраховується і оцінюється окремо. Його модель давала відносно точний прогноз майбутнього статусу фірми. У. Бівер рекомендував досліджувати тренди цих показників для діагностики банкрутства. Отримані значення індикаторів порівнюються з їх нормативним значеннями, розрахованими Бівером для трьох видів фірм: для підприємств, що мають стійкий фінансовий стан (група I), для підприємств, збанкрутілих протягом п'яти років (група II), для підприємств, що стали банкрутами протягом року (група III) [11, с. 130].

Таблиця 2.11

Система показників діагностики банкрутства Бівера

Показник	Значення показників		
	Задовільний стан	5 років до банкрутства	1 рік до банкрутства
Коефіцієнт Бівера	0,4-0,45	0,2	0,1
Рентабельність активів	6-8	4	-22
Фінансовий леверидж	≥ 37	≥ 50	≥ 80
Коефіцієнт маневрування	0,4	$\geq 0,3$	0,06
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	$\geq 3,2$	$\geq 2,0$	$\geq 1,0$

Таблиця.2.12

Розраховані показники

Показник	2017	2018	2019
Коефіцієнт Бівера	-0,28	0,18	0,28
Рентабельність активів	-6,1	-2,67	0,04
Фінансовий леверидж	0,2	0,21	0,2
Коефіцієнт маневрування	0,8	0,79	0,8
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	0,22	0,61	0,62

Ознакою формування незадовільної структури балансу є таке фінансове становище підприємства, при якому протягом тривалого часу (1,5-2 роки) коефіцієнт Бівера не перевищує 0,2, що свідчить про небажане скорочення частки прибутку, що спрямовується на розвиток виробництва. Така тенденція в кінцевому підсумку призводить до незадовільної структури балансу, коли підприємство починає працювати в борг і його коефіцієнт забезпечення власними засобами стає менше 0,1.

Коефіцієнт рентабельності низький, що свідчить про неефективну роботу ПАТ «Укрзалізниця». Леверидж стабільний, але близький до критичного значення. Коефіцієнт покриття не перевищує нормативне значення (більше 1,5-2,5), отже підприємство не може сплатити свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Коефіцієнт маневреності нижче норми, тому рекомендовано його збільшити. Наприклад, вклавши кошти в прибутковий проект. Виходячи з отриманих даних, можна сказати, що підприємство на грані банкрутства. Проте можна помітити, що з кожним роком деякі показники покращуються. Отже, в майбутньому ПАТ «Укрзалізниця» може вийти з кризового стану.

Висновки до другого розділу

За результатами проведеного аналізу фінансового стану підприємства, можна зрозуміти, що показники ефективності використання оборотних засобів мають критично низькі значення коефіцієнтів. Тобто, підприємство не приділяє належної уваги оновленню основних засобів. Динаміка показників ПАТ «Укрзалізниця» в 2017-2019 роках показує протилежний нормам результат: щорічне зменшення фондодідачі та зростання фондомісткості, що є вкрай негативною тенденцією. Позитивним фактором є те, що наразі на підприємстві високий рівень фондоозброєності робітників.

Якщо розглядати кадрові ресурси підприємства, за значенням показника продуктивності праці можна зробити висновок про ефективність використання їх використання. Продуктивність праці та кваліфікація персоналу знаходиться на високому рівні. Протягом 2017-2019 р.р. динаміка показників реалізації послуг ПАТ «Укрзалізниця» суттєво не змінилася, підприємство віддає перевагу вантажним перевезенням, які складають 81,3% станом на 2019 рік, тоді коли пасажирські перевезення та реалізація послуг з допоміжного виробництва залишаються в межах 8-10%.

Ліквідність ПАТ «Укрзалізниця» має незадовільний стан. Аналізуючи отримані результати, можна вважати, що підприємство не здатне своєчасно та в

повному обсязі покрити свої короткострокові зобов'язання. Аналіз показників фінансової стійкості показав, що майже всі з них знаходяться в межах норми, окрім коефіцієнту забезпеченості власними оборотними запасами та коефіцієнту маневреності власного капіталу, які представлені з невеликим відхиленням. Так, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними запасами показує позитивну динаміку протягом 2017-2019 р.р., але все ж таки не досяг норми. Показник маневреності власного капіталу показує, що частка власного капіталу, яка використовується для фінансування його діяльності, тобто вкладена в оборотні фонди, є недостатньою. Динаміка коефіцієнту платоспроможності (автономії) показує частку коштів, вкладених власниками підприємства в загальну вартість майна. Даний суб'єкт господарювання із власних джерел зможе покрити всі зобов'язання. Коефіцієнт фінансового левериджу показує, що фінансовий стан підприємства відносно нормальний і воно відносно незалежне від довгострокових зобов'язань. Виходячи з аналізу фінансової залежності, варто зазначити, що даний суб'єкт господарювання має невисоку частку позичених коштів у фінансуванні його діяльності.

Аналіз показників ділової активності свідчить, що коефіцієнт оборотності активів на ПАТ «Укрзалізниця» має тенденцію до зменшення, а період обертання – до збільшення. Слід відмітити, що даний коефіцієнт є одним із найважливіших показників ефективності використання капіталу, тому можна стверджувати, що така динаміка свідчить про неефективність використання активів на досліджуваному підприємстві.

Аналіз величин рентабельності за підходом В. А. Колодійчук, таких як рентабельність діяльності, продукції, активів та капіталу, показав, що підприємство має критичну доходність на одиницю реалізованих послуг. Так, усереднена рентабельність операційної діяльності протягом дослідженого періоду склала -0,9%, але починаючи з 2019 року спостерігається її підвищення.

Аналіз вірогідності банкрутства показав, що підприємство знаходиться на грані всі ці роки. Але 2017-2019 роки спостерігається незначне покращення показників.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

3.1. Обґрунтування складових елементів системи антикризового управління підприємством

Наслідки економічної кризи на вітчизняних промислових ринках особливо гостро ставлять питання про необхідність вдосконалення стратегії розвитку підприємства і підготовки до наступної фази зростання. Отже, загальні рекомендації щодо удосконалення стратегії вітчизняних підприємств охоплюють удосконалення всього стратегічного набору, тобто корпоративної, ділової та функціональних стратегій підприємств. Процес виведення підприємства з кризового стану має відбуватися не хаотично та безсистемно, він має бути належним чином організований та скоординований. Розуміння цих аксіоматичних істин обумовлює доцільність визначення основних документів, що повинні розроблятися у процесі антикризового управління підприємством.

В цілому, антикризове управління можна охарактеризувати як вид управління, який дотримується принципів цілеспрямованості, комплексності, корисності, безперервності, ефективності, гнучкості, оперативності, раціональності. Приведені характеристики є тими властивостями, які забезпечують можливість розробки і реалізації актуальної і результативної антикризової програми [11, ст 56].

Вихід підприємства з кризового стану можливий лише за умови застосування антикризового управління. При цьому під антикризовим слід розуміти управління, в якому поставлено певним чином передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів, розробка заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для наступного розвитку. З цієї точки зору антикризовим у певній мірі повинно бути будь-яке управління

підприємством. Тобто для ефективного функціонування підприємства в загальній системі управління повинна постійно функціонувати система антикризового управління. Лише за цієї умови можливо своєчасно прогнозувати і попереджати розвиток кризи на підприємстві, що дозволить уникнути банкрутства.

Таким чином, головним завданням антикризового управління є розробка й першочергова реалізація заходів, спрямованих на нейтралізацію найбільш небезпечних чинників, які інтенсивно впливають на завершальне явище, що призводить до кризового стану[25].

Складність проблеми стратегії й тактики антикризового управління полягає в тому, що, з одного боку, стратегічні рішення, спрямовані на запобігання кризи, повинні бути прийняті та реалізовані на ранніх стадіях управління, коли процес руху до кризи ще не набув кумулятивного характеру і тому ще не став незворотним. З іншого боку, рішення, прийняті на ранніх стадіях, базуються на дуже слабких і тому не завжди достовірних сигналах про виникнення несприятливих тенденцій. Тактичні рішення, на відміну від стратегічних, приймаються на основі більш повної і точної інформації, що відбиває актуальний стан системи. Однак часу для докорінної перебудови діяльності системи з метою запобігання кризи або дуже мало, або немає зовсім [37].

Механізм антикризового управління традиційно представляється у вигляді послідовної сукупності етапів [1]:

- діагностика поточного стану підприємства, яке потребує антикризового втручання;
- обґрунтування мети і завдань антикризового управління, спрямованого на подолання поточної нестабільної ситуації або запобігання її погіршенню у майбутньому;
- визначення об'єкта і суб'єкта антикризових втручань, а також часового фактору у вирішенні соціально-економічних проблем.
- діагностика ресурсних можливостей об'єкта антикризового

управління з метою формування бажаного рівня ефективності господарських рішень;

- розроблення і реалізація антикризової програми підприємства, спрямованої на подолання проблем в умовах ресурсних і часових обмежень;
- формування пропозицій щодо запобігання кризовим явищам у майбутньому.

За цих умов антикризова програма підприємства є центральною ланкою антикризового управління, яка пов'язує його мету і систему цілей, способи їх досягнення із завданням виходу з нестабільного положення і забезпечення подальшого динамічного розвитку суб'єкта господарювання [36].

Це підтверджується низкою вимог до зазначеного документа, найбільш важливими з яких повинні бути [35]:

- підпорядкованість стратегічним пріоритетам підприємства;
- своєчасність і гнучкість реакції на нові зовнішні і внутрішні чинники, що впливають на результати діяльності суб'єкта господарювання;
- кількісна і якісна вимірність результатів і параметрів антикризових заходів;
- конкретність змісту для виконавців.

Реалізація зазначених вимог, що створюють передумови для організаційного забезпечення антикризової програми, повинна сприяти подальшому розвитку суб'єкта господарювання переважно на інноваційній основі. Цей факт викликаний тим, що підприємство, перебуваючи у кризовому стані поза залежністю від подальшої його динаміки, вичерпало наявні у нього традиційні можливості стабілізації і покращання ситуації, тобто виявилася низка протиріч у здійсненні господарських процесів економічного, соціального, технологічного, організаційного характеру. Для подолання протиріч забезпечення подальшого динамічного зростання і функціонування підприємства доцільно скористатися переважно інноваційними антикризовими заходами – системою інноваційних стратегій спрямованих на зміцнення поточного положення суб'єкта господарювання і формування підґрунтя

довгострокової стійкості.

Разом із тим практичне застосування антикризової програми передбачає систематичне використання таких додаткових інструментів, що забезпечують інноваційним заходам цілеспрямованість, як інвестиційна і маркетингова політика, що підтверджує актуальність і важливість цього напрямку подолання кризових явищ. Однак у складі окремих елементів антикризової програми відсутні посилання на використання інструментів інноваційної стратегії. Так, оцінка ступеня кризи стану підприємства традиційно здійснюється за допомогою низки тестів із застосуванням важливих фінансово-економічних індикаторів діяльності, що дають чітку відповідь для ідентифікації стану аналізованого суб'єкта господарювання[29].

Практичне використання цих методичних підходів, окрім зазначеного аспекту, не позбавлене недоліків:

- в основу оцінки покладено насамперед фінансові показники, що не повною мірою характеризують економічний стан підприємства – це суперечить основним принципам економічної діагностики використання всієї наявної інформації у тому числі пов'язаної з інноваційними напрямками подолання кризи;

- результати, отримані у ході застосування методичного підходу, значною мірою залежать від аналізованого періоду і вибірки підприємств, що ускладнює формування узагальнюючих критеріїв оцінки ступеня кризи для інших підприємств;

- з метою подальшого усунення наслідків або превентивних заходів отримані результати мають низьку корисність, оскільки характеризують лише поточний момент, і не вказують на перспективні напрямки стратегічного антикризового управління, в тому числі інноваційні, спроможні забезпечити суб'єкту господарювання економічну стійкість на довгострокову перспективу.

Усунення названих недоліків необхідно здійснити шляхом внесення показників, спроможних оцінити інноваційний потенціал підприємства, тобто його можливостей забезпечувати подальшу стабілізацію ситуації з

використанням нетрадиційних для суб'єкта господарювання напрямків. Крім того, активізацію інноваційного напрямку формування антикризової програми науковці бачать у необхідності диференціації інструментів шляхом виділення передусім економічних складових державних механізмів, а також можливостей власне підприємства [26].

До останньої групи доцільно відносити такі методи, як менеджмент, маркетинг, організаційні можливості, фінансування, що повністю відповідають зазначеним вище інструментам антикризової програми. Оскільки інструменти менеджменту забезпечують цілеспрямованість усього комплексу антикризового управління, вони потребують першочергового застосування – для цього необхідно обґрунтувати подальшу місію і систему цілей підприємства, яке потребує втручання з метою подолання кризи або ж її ненастання, що забезпечить спрямованість антикризової програми суб'єкта господарювання.

Детальне обґрунтування зазначених аспектів забезпечить вибір і формування стратегічних напрямків розвитку ринкових інноваційних можливостей підприємства, які спроможні забезпечити отримання належних фінансово-економічних результатів для стабілізації становища суб'єкта господарювання. Це, у свою чергу, потребує формування відповідного фінансового підґрунтя за умови невизначеності інноваційного середовища шляхом застосування сценарного підходу до стратегічного планування спроможного формалізувати найбільш імовірні напрямки інноваційного розвитку підприємства в умовах кожного конкурентного ринку збуту інноваційної продукції [30].

Основними документами, які мають розроблятися на підприємстві в рамках антикризового управління є антикризова програма та план антикризових заходів.

Антикризова програма - це спеціальним чином підготовлений внутрішній документ, у якому систематизовано викладається перелік основних заходів, що планується здійснити в межах підприємства, його структурних підрозділів та

функціональних служб для досягнення поставленої мети - виведення підприємства з кризового стану [21].

Формування антикризової програми належить до найбільш відповідальних та вагомих питань, оскільки саме обґрунтований вибір антикризових заходів забезпечує виведення підприємства зі стану кризи з найменшими втратами у найкоротші терміни

Антикризова програма розроблюється на підставі проведеного моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища виробничого підприємства, який передбачає:

- здійснення комплексної діагностики результатів господарсько-фінансової діяльності виробничого підприємства, вивчення динаміки найважливіших показників діяльності (обсяг виробництва, доходів, витрат, прибутку, активів та капіталу, а також рентабельності, ліквідності, оборотності, фінансової стійкості підприємства);
- визначення обсягу, структури і періоду погашення зовнішніх фінансових зобов'язань;
- визначення основних причин виникнення та поглиблення кризи розвитку підприємства;
- оцінку масштабу і можливих наслідків подальшого поглиблення кризових явищ і терміну виникнення ситуації банкрутства;
- оцінку внутрішніх можливостей підприємства щодо локалізації та переборення кризових явищ [11].

Розглянемо деякі підходи до формування програм антикризового управління.

Пропонується формувати програму антикризового управління згідно зі сферами діяльності підприємства, такими як маркетингова політика, управління персоналом, фінансове управління, інвестиційна політика, організаційне управління і операційний менеджмент.

Також вказується, що реалізація антикризової програми потребує узгодження та координації дій всіх перерахованих вище напрямів. Ефективне і

одночасне впровадження заходів в рамках цих напрямків дозволить вивести підприємство зі стану кризи та забезпечить його фінансове оздоровлення.

Л. Лігоненко розглядає антикризову програму діяльності як процес прийняття управлінського рішення. Автор пропонує структурну схему гіпотетичної системи формування антикризової програми, яка зображена на рисунку 3.1.



Рис.3.1 Схема прийняття рішення щодо змісту антикризової програми

Для виконання концепції з подолання кризи організаційно пропонується поділ робіт на три етапи:

- комплексний аналіз та оцінка стану підприємства; ідентифікація типу кризових явищ та механізмів їх взаємозв'язку;
- розробка та виконання першочергових заходів, спрямованих на подолання виявлених кризових явищ;
- розробка стратегії з остаточної стабілізації, подолання наслідків криз, перехід до зростання або до ліквідації підприємства.

Виходячи зі встановлених вимог, на рисунку 3.2 наведено орієнтовний формат (структура) антикризової програми.

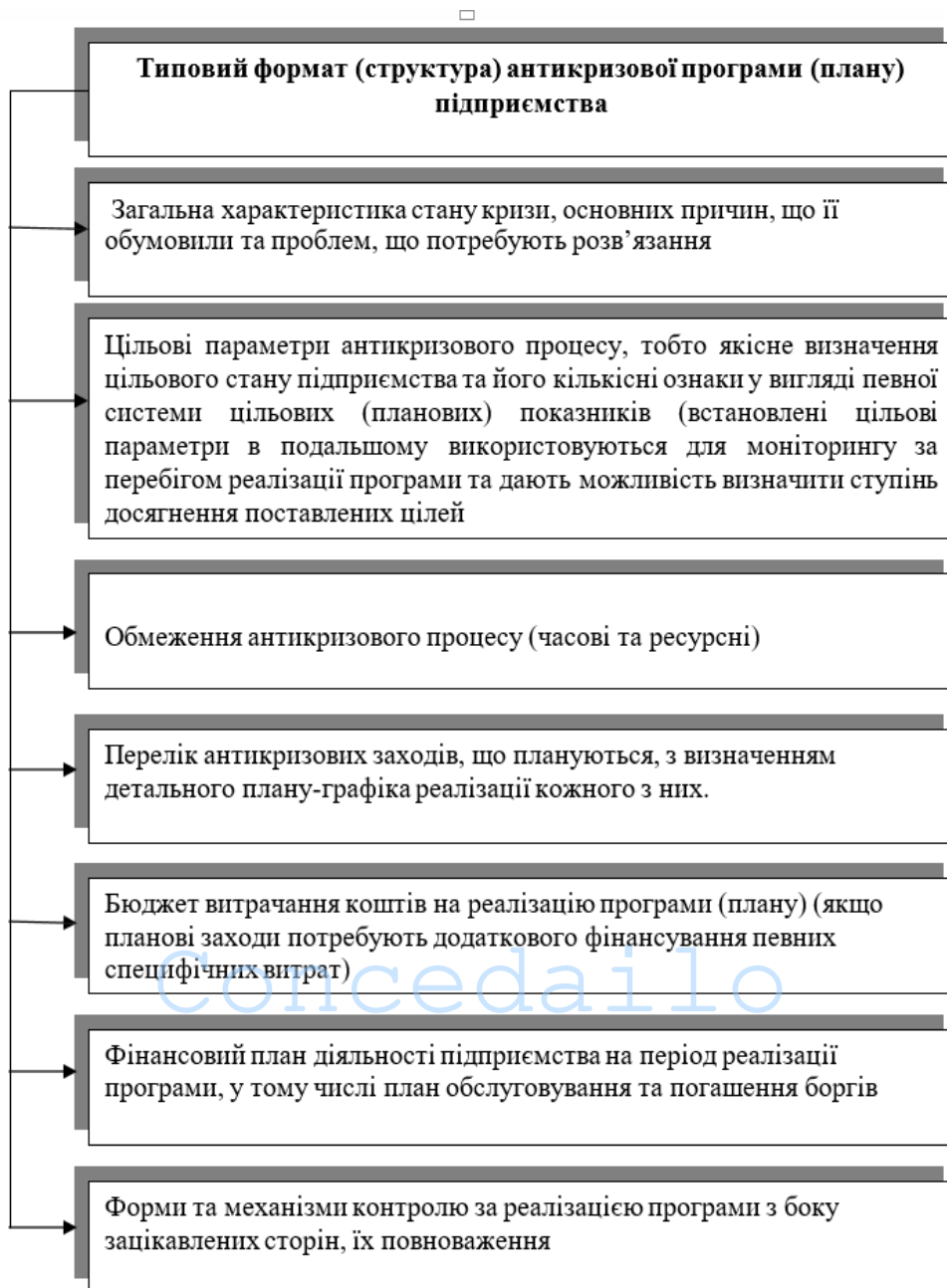


Рис. 3.2 Структура антикризової програми підприємства

Таким чином, пропонується наступне трактування змісту і складу антикризової програми підприємства з урахуванням особливостей і місця інноваційної складової його антикризової стратегії. Антикризова програма підприємства являє собою складову механізму антикризового управління суб'єктом господарювання у вигляді планового документа, що встановлює цілі і завдання, доцільні для досягнення у запланованому періоді, а також методи їх реалізації (рис. 3.3).

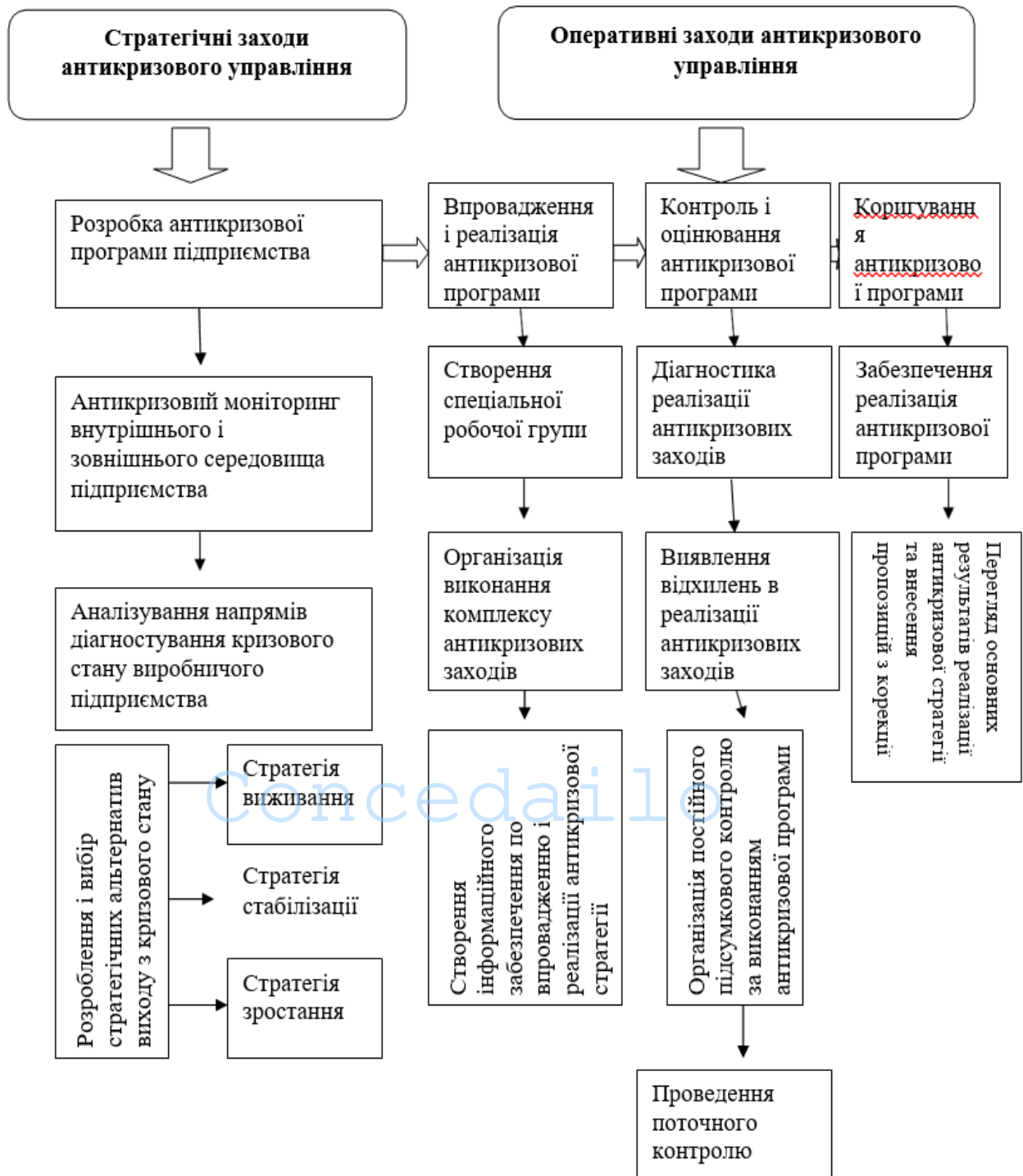


Рис 3.3. Змістова характеристика антикризової програми суб'єкта господарювання

Враховуючи теоретичні основи стратегічного управління і практику виробничих підприємств щодо здійснення заходів по виходу з кризи, я пропоную модель вибору та розроблення антикризової стратегії виробничого підприємства (рис. 3.4).

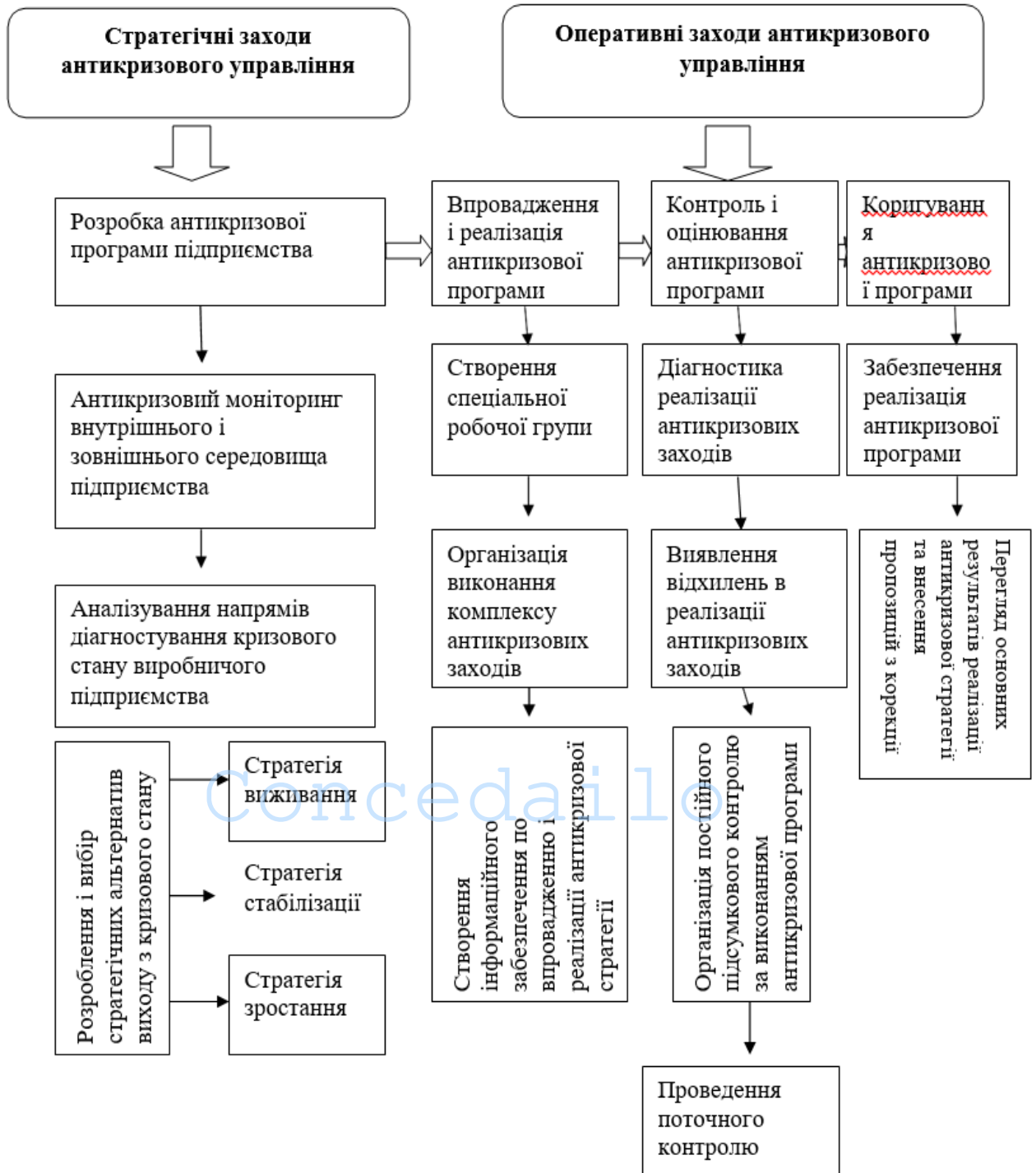


Рис. 3.4. Модель розроблення антикризової стратегії виробничого підприємства

Запропонована модель відображає складний взаємопов'язаний комплекс стратегічних і оперативних заходів, кожен з яких підпорядковується єдиній меті, цілям і завданням, пов'язаних з реалізацією антикризової політики підприємства, а її елементи можуть мати як захисний, так і наступальний

характер, використання яких дозволить виробничому підприємству в кризових умовах не тільки розв'язати проблему виживання, але й реалізувати перспективу сталого росту.

При аналізі фінансової стійкості на підприємстві найпоширенішим методом є коефіцієнтний, при якому розраховуються відносні показники, які дозволяють оцінити взаємозв'язок між певними складовими, а також їх динаміку [49].

Але нормативні значення цих коефіцієнтів залежать від багатьох факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Тому визначити оптимальне значення певного коефіцієнта для окремого підприємства досить складно.

Одним із недоліків застосування коефіцієнтного методу аналізу фінансової стійкості є складність визначення кінцевих висновків, оскільки загальний результат за різними групами коефіцієнтів може бути неоднорідним[40].

Так, якщо один коефіцієнт відповідає нормативу, то за іншими може спостерігатися зворотна ситуація.

Цей коефіцієнт посилює суб'єктивність аналітика та може схилити його до висновку, що певний параметр є основним або, навпаки, не брати його до уваги.

3.2 Застосування інструментів антикризового управління

Окрім базових інструментів та методів здійснення оцінки існуючого стану антикризового фінансового управління, необхідно брати до уваги систему засобів для оцінювання безпосередніх ознак фінансової кризи на ПАТ «Укрзалізниця».

Оцінка кризових симптомів підприємства та діагностування його фінансової кризи здійснюється задовго до проявлення її явних ознак. Така оцінка та прогнозування розвитку кризових симптомів фінансової діяльності

підприємства являється предметом діагностики фінансової кризи[47].

У залежності від цілей і методів здійснення діагностика банкрутства підприємства підрозділяється на дві основні системи:

- систему експрес-діагностики банкрутства;
- систему фундаментальної діагностики банкрутства.

Експрес-діагностика банкрутства характеризує систему регулярної оцінки кризових параметрів фінансового розвитку підприємства, здійснюваної на базі даних його фінансового обліку за стандартними алгоритмами аналізу.

Основною метою експрес-діагностики банкрутства є раннє виявлення ознак кризового розвитку підприємства і попередня оцінка масштабів кризового його стану [8].

Фундаментальна діагностика банкрутства характеризує систему оцінки параметрів кризового фінансового розвитку підприємства, здійснюваної на основі методів факторного аналізу і прогнозування[39].

Ключовим інструментом антикризового управління є санація. Це система фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових і соціальних заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості й конкурентоспроможності підприємства-боржника в довгостроковому періоді. Тобто санація – це сукупність усіх можливих заходів, які здатні привести підприємство до фінансового оздоровлення. Форма санації безпосередньо характеризує механізм, за допомогою якого досягаються її основні цілі. Вона вибирається в межах конкретного напрямку санації, обраного підприємством, з урахуванням особливостей його кризової ситуації[60].

Цілісний погляд на стан розробки санаційної концепції окремого підприємства являє собою так звана «класична» модель санації, яка широко використовується як основа для розробки механізму санації підприємств.

З метою забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах кризи в національній економіці пропонуються наступні стратегії антикризового управління ПАТ «Укрзалізниця».

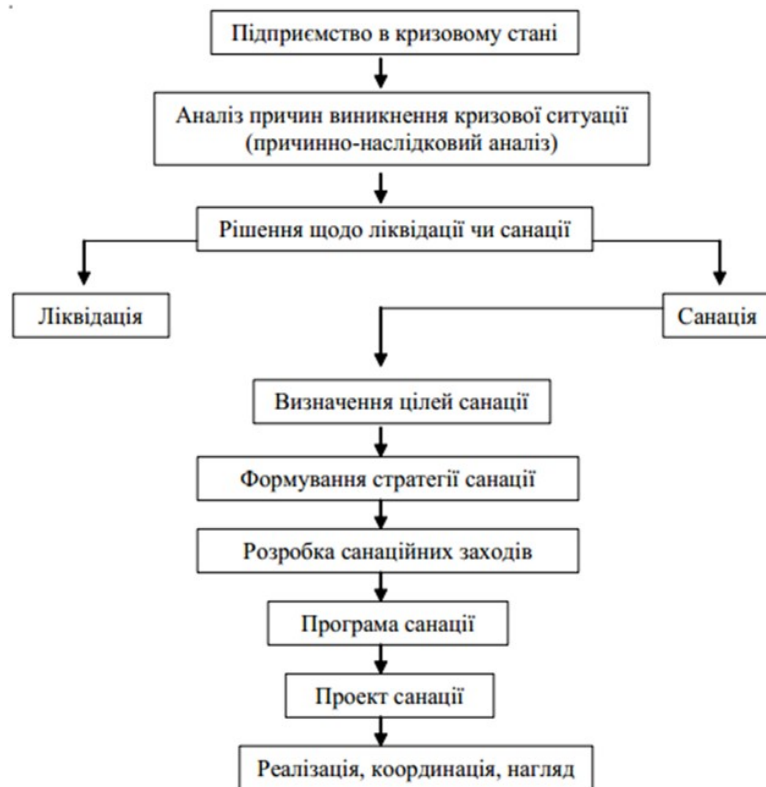


Рис. 3.5. Класична модель санації

Практика показує, що успішна фінансово-господарська діяльність підприємства залежить приблизно на 70% від стратегічної спрямованості, на 20% – від ефективності оперативного управління і на 10% – від якості виконання поточних завдань.

Отже, загальний успіх діяльності ПАТ «Укрзалізниця» забезпечують: якість стратегічного аналізу; реальність стратегічного планування; рівень реалізації стратегічних завдань.

Стратегія розробки товару здійснюється за допомогою створення принципово нових або модифікації товарів чи послуг, що випускаються, вже наявних на старих ринках. Дана стратегія вимагає вкладення додаткових фінансових коштів у розробку, освоєння і просування на ринок нового товару.

Вона є достатньо ризикованою, тому що вимагає, пошуку джерела фінансування, як варіант, залучення нових інвестицій. У той же час при переорієнтації асортименту на запити платоспроможних клієнтів стратегія може виявитися єдиною можливістю поживлення діяльності досліджуваного

підприємства, припливу інвестиційних ресурсів.

Основними позитивними аспектами діяльності підприємства є злагоджена робота всіх служб товариства, культура обслуговування, а також те, що послуги, які надає підприємство користуються попитом та відрізняються якістю.

Шляхи вдосконалення діяльності підприємства полягають у залученні висококваліфікованих працівників, поліпшенні діяльності товариства за рахунок впорядкування і оптимізації процесів, демонстрації споживачу, що ПАТ "Укрзалізниця" може стабільно надавати послуги заданого рівня якості, тобто задовольняти всі його вимоги[53].

І щоб все це було справді вдосконалено і досягнуто потрібно:

- постійно аналізувати свою діяльність в порівнянні з діяльністю конкурентів по задоволенню споживачів;
- завжди впроваджувати нові технології, на базі можливостей сучасного технологічного устаткування;
- купувати матеріали високої якості;
- підвищувати професійний рівень фахівців;
- впроваджувати ефективну систему мотивації активності і якості праці персоналу, обліку та аналізу будь-яких пропозицій працівників та їх реалізовувати.

Комплексне оцінювання оборотності всього капіталу та окремих його елементів дає змогу оцінити капіталовіддачу та привабливість підприємства для інвесторів, можливості щодо нарощування обсягів виробництва без залучення додаткового капіталу, раціональність співвідношення власного і позикового капіталу, обґрунтованість політики надання і отримання комерційних кредитів.

Підкріплення практикою теоретична база дозволяє краще орієнтуватися не лише в економічній ситуації в повсякденному житті, а й швидше знаходити правильні рішення при вирішенні практичних завдань. Проаналізувавши, що саме з теорії найбільше використовується на практиці і яким чином його

використовувати дозволяє визначити найперспективніші напрями поглиблення знань і області, де їх недостатньо.

Під час виконання проекту я провела розрахунок обсягу виробництва у плановому та базовому роках. Розраховала первинну і балансну вартість амортизаційних витрат, потребу в устаткуванні, планову чисельність персоналу за категоріями. Розраховала показники ефективної діяльності підприємства, обсяг оборотних коштів. Згідно з плановими значенням рентабельності підприємства (рентабельність продажів та рентабельність продукції), що є відносним показником прибутковості, який характеризує ефективність господарської та фінансової діяльності підприємства, можна сказати, що підприємство на грані банкрутства.

Порівнявши розрахункові значення показників щодо планових результатів діяльності підприємства та середньогалузевих показників, ситуація на підприємстві стала кращою оскільки значення показників є вищими, порівняно з середньо галузевими і діяльність підприємства є ефективною.

Досліджуючи дане підприємство, я особливо звертала увагу на стан основних активів, платоспроможність, ділову активність підприємства, фінансову стійкість, становище на ринку, ринкову активність підприємства.

ПАТ "Укрзалізниця" зацікавлене в ефективному управлінні своєю маркетинговою діяльністю. Головними цілями їхньої маркетингової діяльності є: досягнення максимально можливого високого споживання, що створює умови для максимального зростання виробництва; досягнення максимальної споживчої задоволеності; надання найширшого вибору гранично можливої різноманітності товарів; максимальне підвищення якості життя (якість кількість асортименту доступність і вартість товарів якість фізичного середовища; якість культурного середовища) [21].

Проведене дослідження стану підприємства дало можливість запропонувати ідеї щодо планування, зокрема:

- посилити діяльність економічних підрозділів адміністрації корпорації та структурних підрозділів (бухгалтерського обліку, економічного та

фінансового) у розробці єдиної системи розробки планів на основі аналізу фактичного стану, вдосконалення інформаційного забезпечення, розробки оперативних завдань, контролю виконання.

- Основним критерієм оцінки фінансово-економічного планування є підвищення ефективності ресурсного потенціалу підприємства. З цією метою пропонується відслідковувати динаміку розвитку, платоспроможності і фінансової стійкості бізнесу. Це дозволить посилити прямий і зворотний зв'язки в системі планування.

- Посилити активність маркетингових досліджень для забезпечення розширення ринків збуту. Одночасно поліпшити умови продаж продукції - застосувати товарний кредит до основних споживачів продукції з вексельним оформленням операцій та систему знижок цін при закупці великих партій товарів.

Реалізація цих та інших заходів буде сприяти вдосконаленню роботи підприємства та підвищенні ефективності його фінансово-економічної діяльності.

Проектом фінансового плану ПАТ «Укрзалізниця» на 2021 рік передбачаються освоєння капітальних інвестицій на суму 18017,3 млн. грн. Пріоритетним напрямком інвестиційної діяльності є оновлення залізничного рухомого складу (придбання нового, модернізація та капітальний ремонт наявного парку).

Передбачаються капітальні інвестиції в придбання та модернізацію рухомого складу, зокрема:

- напіввагонів;
- магістральних вантажних тепловозів;
- дизель-поїздів.

В даній кваліфікаційній роботі пропонується авторський план капітальних інвестицій та його порівняння з планом капітальних інвестицій ПАТ «Укрзалізниця» на 2021 рік за допомогою основних показників ефективності діяльності.

Запланована частка коштів, яка буде направлена на відновлення рухомого складу вантажних вагонів, становитиме 4069,6 млн. грн або 22,6% від загальної суми капітальних інвестицій. Це дозволить відновити 11314 рухомого складу вантажних вагонів.

Відповідно до інвестиційної програми ПАТ «Укрзалізниця» з оновлення рухомого складу, до 2021 року включно планується залучити в експлуатаційний парк близько 56,7 тис. вантажних вагонів. Тобто, починаючи з 2019 року для реалізації даної програми наступні 5 років ПАТ

«Укрзалізниця» повинна відновити в середньому 11340 вагонів. Фактичний обсяг придбання та модернізації вантажних вагонів у 2019 році становив 49% від запланованого (8282 вагони), тому у 2021 році програма капітальних інвестицій повинна враховувати недовиконання у 2019 році і становити приблизно 14400 придбаних та модернізованих вагонів. Тому в авторському плані на 2021 рік пропонується збільшити частку капітальних інвестиційних на відновлення робочого парку до 14400 одиниць вагонів.

Придбання вагонів пропонується здійснити через ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод». Його основною діяльністю виступає виробництво напіввагонів з покращеними технічними характеристиками, бункерних вагонів нового покоління, цистерн для перевезення світлих нафтопродуктів, спеціалізованих, комбінованих, критих вагонів.

Модернізація вагонів буде здійснюватись у ДП «Укрспецвагон», яке знаходиться у складі ПАТ «Укрзалізниця». Підприємство володіє великими виробничими потужностями, які дозволяють виконувати ремонт та виробництво до 15000 вантажних вагонів на рік. Розрахунок придбання та модернізації вантажного рухомого складу представлений у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

План придбання та модернізації
вантажного робочого парку на 2021 рік

Назва	Кількість, шт.		Вартість одного елемента, млн. грн	Загальна вартість, млн. грн		Відхилення заг. вартості авторського від плану ПАТ «Укрзалізниця»	
	План ПАТ «Укрзалізниця»	Авторський план		План ПАТ «Укрзалізниця»	Авторський план	Абсолютне, млн. грн	Відношення, %
Загальна сума інвестицій в придбання	1957	2320	253,1	2152,7	4835	2682,3	125
в т. числі:							
Напіввагони	1957	2300	1,1	2152,7	2530	377,3	18
Тяговий рухомий склад	-	20	104,5	-	1567,5	-	-
Загальна сума інвестицій	9357	12078	14,9	1916,9	3400,2	1483,3	77,4
Напіввагони	9346	12000	0,1878	1755,2	2253,6	498,4	28,4
Тяговий рухомий склад	11	78	14,7	161,7	1146,6	984,9	609,1

З табл. 3.1 бачимо, що за авторським планом загальна вартість придбання рухомого складу на 125% більше за план ПАТ «Укрзалізниця» і складає

8235200 тис. грн або 45,7% від загальної суми.

По-перше, відмінність полягає у придбанні напіввагонів на 18,5% більше запланованого. Обґрунтувати дане збільшення можна тим, що найбільшу частку робочого парку вантажних вагонів займають напіввагони - близько 53% всіх наявних вантажних вагонів в Україні. Основною причиною їх лідерства є їхня здатність перевозити одразу декілька класів вантажів: вугілля, руда, щебінь і подібне. По-друге, за планом ПАТ «Укрзалізниця» не передбачається придбання тягового рухомого складу, однак в авторському плані пропонується придбання 20 одиниць тягового рухомого складу. Плани модернізації запропоновано загальною вартістю на 77,4%. В авторському плані пропонується збільшити інвестиції в модернізацію напіввагонів на 28%, а тягового рухомого складу на 984900 тис. грн.

Таблиця 3.2

Зміна чистого доходу в результаті збільшення обсягів відправлення вантажів

Роки	2019	Авторський план 2021
1	2	3
Обсяги вантажних перевезень, тн	277288890	314165515,8
Чистий дохід на 1 тн реалізованих послуг, грн	266,65	266,65
Чистий дохід, тис. грн	73938151	83771179

З табл. 3.2 бачимо, що обсяги вантажних перевезень після впровадження авторського плану капітальних інвестицій збільшаться на 14%, в результаті цього чистий дохід збільшиться на 9833028,393 тис. грн.

Далі розрахуємо річну суму амортизаційних відрахувань з капітальних інвестицій в авторському плані на 2021 рік. Розраховані дані представлені в табл. Метод нарахування амортизації основних фондів - прямолінійний.

Таким чином, з табл.3.3 випливає, що собівартість реалізації послуг з вантажних перевезень збільшиться на річну суму амортизаційних відрахувань придбаного та модернізованого робочого парку, тобто на 1022965,08 тис. грн.

Таблиця 3.3

Річні амортизаційні відрахування робочого парку в результаті
капітальних інвестицій авторського плану на 2021 рік

Напрямок капітальних інвестицій	Сума, тис. грн	Термін експлуатації, років	Річна сума амортизаційних відрахувань, тис. грн
1	2	3	4
Придбання рухомого складу, тис. грн	4835000	9	537222,222
Модернізація рухомого складу, тис. грн	3400200	7	485742,857
Всього			1022965,08

Таблиця 3.4

Зведені економічні показники порівняння діяльності ПАТ «Укрзалізниця»
до та після запровадження рекомендованих заходів

Показники	Значення в 2019 році, грн	Зміна розміру капітальних інвестицій, тис. грн	Всього з урахуванням пропозиції, тис. грн
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції	73938151	+9833028,393	83771179,393
Собівартість реалізованої продукції	67346681	+1022965,08	68369646,08
Валовий прибуток	6591470	+8810063,31	15401533,3
Інші операційні доходи	2350232	-	2350232
Адміністративні витрати	1238058	-	1238058
Витрати на збут	170467	-	170467
Інші операційні витрати	3275064	-	3275064
Прибуток від операційної діяльності	4258113	+8810063,31	13068176,3
Інші доходи	100221	-	100221

Інші витрати	163357	-	163357
--------------	--------	---	--------

Conceda ilo

Продовження табл. 3.4

Прибуток до оподаткування	4881000	+8810063,31	13691063,3
Податок на прибуток	657544	+1585811,40	2243355,4
Чистий прибуток	114549	+7224251,92	7338800,92

Наочно результати відображені на рис. 3.5

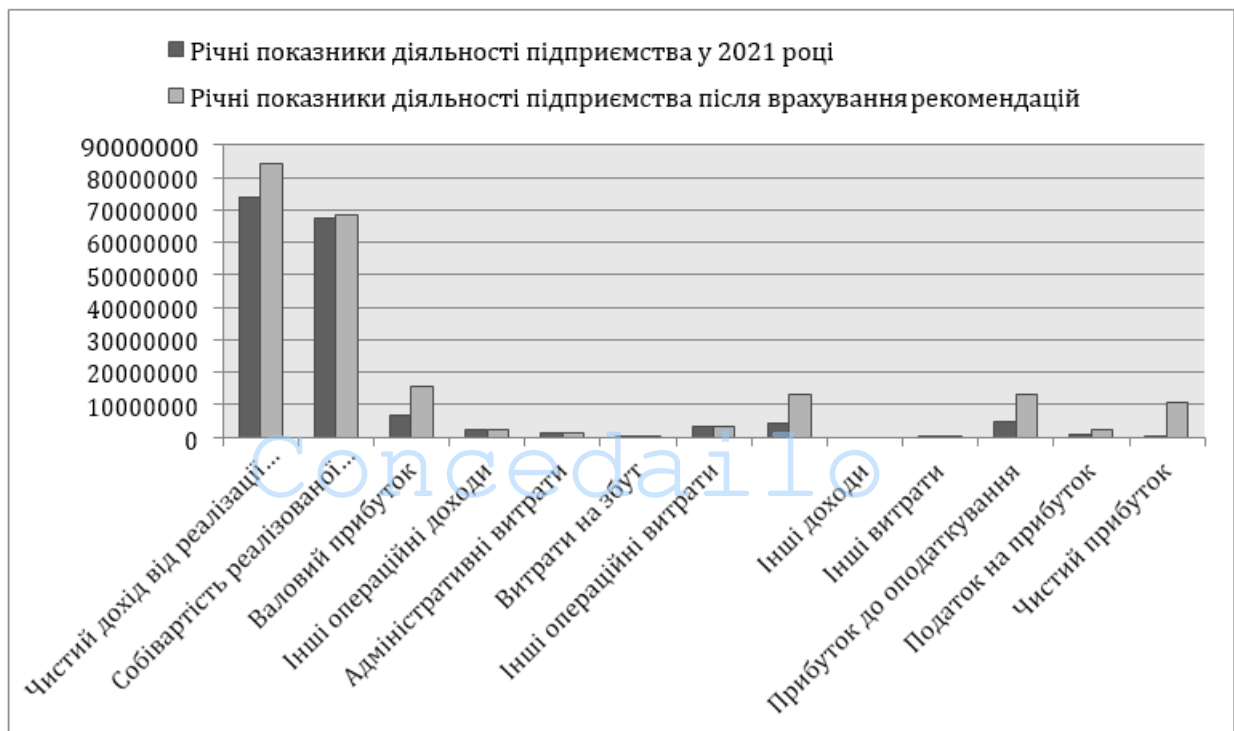


Рис. 3.5 Показники діяльності підприємства до і після впровадження запропонованих рекомендацій

Отже, авторський план капітальних інвестицій рухомого складу підприємства в перспективі вплинуть на зростання чистого доходу на 7224251,92 тис. грн за рахунок збільшення обсягів вантажних перевезень. Після реалізації першого заходу підвищиться загальна стаття собівартості на 1,5%, а після впровадження другого заходу знизиться на 0,01%, тому підприємство отримає валовий прибуток у розмірі 15401533,3 тис. грн, який на 137% більше, ніж у 2017 році. Обидва заходи не вплинуть на розмір витрат на збут,

адміністративних витрат та інші операційні доходи та інші операційні витрати.

Conceda ilo

3.3. Удосконалення методики діагностики банкрутства

В умовах ринкової економіки одним із пріоритетів державної політики є оздоровлення господарського середовища. Від діяльності держави за цим напрямом залежить, насамперед, поліпшення бізнес-середовища та інвестиційного іміджу країни. Наприклад, цьому сприяє ефективне функціонування інституту банкрутства. Можна стверджувати, що він є невід'ємним атрибутом механізму державного регулювання економіки, а процедура банкрутства використовується для очищення ринку від неефективних суб'єктів господарської діяльності. Якщо ж економіка виводиться з кризового стану, то потрібний механізм противаги, спрямований на відновлення платоспроможності підприємств-боржників. Для цього необхідно визначати ймовірність банкрутства стратегічних, містоутворюючих та соціально важливих підприємств, заздалегідь застосовувати заходи з випереджувальної фінансової санації та організаційної реструктуризації. Зокрема, відновленню платоспроможності підприємств сприяє Закон України від 30 червня 1999 р. №784-ХІІ "Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом".

Щоб більш результативно запобігати банкрутству, необхідно вирішити завдання запровадження ефективних, адаптованих до вітчизняних умов механізмів визначення ймовірності банкрутства ще до виникнення явних ознак неплатоспроможності підприємства, а також створити відповідну систему моніторингу роботи підприємств на рівні регіонів.

Аналіз літератури показує, що у даний час найбільш широкого застосування набули такі методичні підходи до побудови методів прогнозування банкрутства:

- визначення незадовільної структури бухгалтерського балансу підприємства за допомогою методів коефіцієнтного аналізу, формування

комплексної бальної оцінки фінансового стану підприємства, визначення рейтингового числа, інтегральної рейтингової оцінки підприємства тощо;

- система показників У.Бівера для оцінки фінансового стану з метою діагностики банкрутства та інші подібні системи показників;

- моделі інтегральної оцінки загрози банкрутства підприємства, засновані на обліку найважливіших показників, що допомагають виявити кризовий фінансовий стан підприємства, Z-рахунки Е.Альтмана, тощо.

Зокрема, методи структурного бухгалтерського та коефіцієнтного аналізу використовуються у вітчизняних методиках та методиках інших держав. Наприклад, відповідно до “Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства” поточною неплатоспроможністю може характеризуватися фінансовий стан будь-якого підприємства, якщо на конкретний момент через випадковий збіг обставин тимчасово суми наявних у нього коштів і високоліквідних активів недостатньо для погашення поточного боргу, що відповідає законодавчому визначенню як неспроможність суб’єкта підприємницької діяльності виконати грошові зобов’язання перед кредиторами після настання встановленого терміну їх сплати, у тому числі із заробітної плати, а також виконати зобов’язання щодо сплати податків і зборів (обов’язкових платежів) не інакше як через відновлення платоспроможності.

Економічним показником ознак поточної платоспроможності (Пп) за наявності простроченої кредиторської заборгованості є різниця між сумою наявних у підприємства грошових коштів, їх еквівалентів та інших високоліквідних активів і його поточних зобов’язань, що визначається за формулою:

$$\text{Пп} = A_{040} + A_{045} + A_{220} + A_{230} + A_{240} - П_{620}, \quad (3.1)$$

де A_{040} , A_{045} , A_{220} , A_{230} , A_{240} - відповідні рядки активу балансу;

$П_{620}$ - підсумок IV розділу пасиву балансу.

Від'ємний результат алгебраїчної суми зазначених статей балансу свідчить про поточну неплатоспроможність суб'єкта підприємницької діяльності. Фінансовий стан підприємства, в якого на початку й наприкінці звітного кварталу існують ознаки поточної неплатоспроможності, відповідає законодавчому визначенню боржника, який неспроможний виконати свої грошові зобов'язання перед кредиторами, у тому числі зобов'язання щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів), протягом трьох місяців після настання встановленого терміну їх сплати.

Ознаки критичної неплатоспроможності, що відповідають фінансовому стану потенційного банкрутства, існують, якщо на початку й наприкінці звітного кварталу, що передував поданню заяви щодо порушення справи про банкрутство, мають місце ознаки поточної неплатоспроможності, а коефіцієнт покриття (Кп) і коефіцієнт забезпечення власними засобами (Кз) наприкінці звітного кварталу менші за їх нормативні значення - 1,5 і 0,1 відповідно.

Коефіцієнт покриття характеризує достатність оборотних коштів підприємства для погашення своїх боргів і визначається як відношення суми оборотних коштів до загальної суми поточних зобов'язань за кредитами банку, інших позикових коштів і розрахунків з кредиторами, визначається за формулою:

$$Кп = A_{260} : П_{620}, \quad (3.2)$$

де A_{620} - підсумок II розділу активу балансу.

Коефіцієнт забезпечення власними засобами (Кз) характеризує наявність власних оборотних коштів у підприємства, необхідних для його фінансової сталості, і визначається як відношення різниці між обсягами джерел власних та прирівняних до них коштів і фактичною вартістю основних засобів та інших необоротних активів до вартості наявних у підприємства оборотних активів -

виробничих запасів, незавершеного виробництва, готової продукції, грошових коштів, дебіторської заборгованості та інших оборотних активів:

$$K_3 = (П_{380} - A_{080}) : A_{260}, \quad (3.3)$$

де $П_{380}$ - підсумок розділу I пасиву балансу; A_{080} , A_{260} - підсумки I і II розділів активу балансу відповідно.

Якщо наприкінці звітного кварталу хоча б один із зазначених коефіцієнтів ($K_п$ або K_3) перевищує його нормативне значення або протягом звітного кварталу спостерігається їх зростання, перевага повинна надаватися позасудовим заходам відновлення платоспроможності боржника або його санації в процесі провадження справи про банкрутство. Якщо протягом терміну, встановленого планом санації боржника, забезпечується позитивний показник поточної платоспроможності та перевищення нормативного значення коефіцієнта покриття ($K_п > 1,5$) за наявності тенденції зростання рентабельності, платоспроможність боржника може вважатися відновленою (відсутні ознаки потенційного банкрутства).

Якщо за підсумками року коефіцієнт покриття менше 1 і підприємство не отримало прибутку, то такий його фінансовий стан характеризується ознаками надкритичної неплатоспроможності, коли задоволення визнаних судом вимог кредиторів можливе не інакше як через застосування ліквідаційної процедури.

Наявність ознак надкритичної неплатоспроможності (за підсумками року $K_п < 1$ за відсутності прибутку) відповідає фінансовому стану боржника, коли він, відповідно до закону, зобов'язаний звернутися протягом місяця до господарського суду з заявою щодо порушення справи про банкрутство, тобто коли задоволення вимог одного або кількох кредиторів призведе до неможливості виконання його грошових зобов'язань у повному обсязі перед іншими кредиторами. З метою своєчасного виявлення тенденцій формування незадовільної структури балансу у прибутково працюючого суб'єкта підприємницької діяльності і вжиття випереджувальних заходів, спрямованих

на запобігання банкрутству, Методичними рекомендаціями пропонується проводити систематичний експрес-аналіз фінансового стану підприємств (фінансовий моніторинг) за допомогою коефіцієнта Бівера. [28].

Проте у згаданих Методичних рекомендаціях коефіцієнт Бівера помилково розраховується як відношення різниці між чистим прибутком і нарахованою амортизацією до суми довгострокових і поточних зобов'язань за формулою:

$$Кб = (\Phi_{220} - \Phi_{260}) : (\Pi_{480} + \Pi_{620}), \quad (3.4)$$

де Кб - коефіцієнт Бівера; Φ_{220} і Φ_{260} - чистий прибуток й амортизація, наведені у рядках 220 і 260 форми № 2 “Звіт про фінансові результати” відповідно; Π_{480} і Π_{620} - довгострокові й поточні зобов'язання (підсумки розділів III і IV), наведені у рядках 480 і 620 форми № 1 “Баланс”.

У чисельнику коефіцієнта Бівера повинна стояти не різниця, а сума показників (чистий прибуток + амортизація). Ознакою формування незадовільної структури балансу є такий фінансовий стан підприємства, за якого протягом тривалого часу (1,5-2 роки) коефіцієнт Бівера не перевищує 0,17. За міжнародними стандартами значення коефіцієнта Бівера повинне знаходитися в інтервалі 0,17-0,40, коли рівень його платоспроможності оцінюється як середній. За $Кб < 0,17$ рівень платоспроможності підприємства низький, а за $Кб > 0,40$ - високий.

У табл. 3.1 наведені результати розрахунків основних фінансових показників.

Зауважимо, що коефіцієнт У.Бівера базується на інваріантному аналізі і був розроблений ще у 1966 р., а з того часу з'явилося чимало нових методичних підходів до побудови моделей, що застосовуються для виявлення ймовірності банкрутства: багатофакторна регресія, дискримінантний аналіз, логістична регресія та аналіз ризиків (hazard analysis).

Таблиця 3.5

Фінансові показники 2017-2019 рр

Роки	Фінансові показники			
	П _п	К _п	К _з	К _б
2017	-26 461 141	0,4	-3,3	-0,28
2018	-22 640 502	0,5	-2,6	0,18
2019	-17 788 471	0,3	-2,5	0,28

Таблиця 3.6

Фінансові показники за старою методикою

Роки	Фінансові показники			
	П _п	К _п	К _з	К _б
2017	-26 461 141	0,4	-3,3	-0,4
2018	-22 640 502	0,5	-2,6	-0,5
2019	-17 788 471	0,3	-2,5	-0,4

Якщо порівнювати коефіцієнт Бівера за новою і старою методикою, то можна помітити, що за старою формулою показники збільшуються, або зменшуються. А за новою лише покращуються, так як і інші коефіцієнти. Це свідчить про неточність розрахунків.

Показники П_п від'ємні, що свідчить про несплатоспроможність підприємства.

Показники коефіцієнту покриття свідчать про недостатність оборотних коштів для погашення боргів.

Показники коефіцієнту забезпечення власними засобами показують, що у ПАТ «Укрзалізниця» недостатньо коштів для фінансової сталості.

За коефіцієнтом Бівера платоспроможність низька. Проте аналізуючи річні показники можна помітити, що більшість результатів все таки покращується.

Висновки до третього розділу

В умовах ринкової економіки одним із пріоритетів державної політики є оздоровлення господарського середовища. Від діяльності держави за цим напрямом залежить, насамперед, поліпшення бізнес-середовища та інвестиційного іміджу країни. Щоб більш результативно запобігати банкрутству, необхідно вирішити завдання запровадження ефективних, адаптованих до вітчизняних умов механізмів визначення ймовірності банкрутства ще до виникнення явних ознак неплатоспроможності підприємства, а також створити відповідну систему моніторингу роботи підприємств на рівні регіонів.

- Ознаки критичної неплатоспроможності, що відповідають фінансовому стану потенційного банкрутства, існують, якщо на початку й наприкінці звітного кварталу, що передував поданню заяви щодо порушення справи про банкрутство, мають місце ознаки поточної неплатоспроможності, а коефіцієнт покриття (Кп) і коефіцієнт забезпечення власними засобами (Кз) наприкінці звітного кварталу менші за їх нормативні значення - 1,5 і 0,1 відповідно.

З метою своєчасного виявлення тенденцій формування незадовільної структури балансу у прибутково працюючого суб'єкта Методичними рекомендаціями пропонується проводити систематичний експрес-аналіз фінансового стану підприємств (фінансовий моніторинг) за допомогою коефіцієнта Бівера. [28]. Показники P_n від'ємні, що свідчить про несплатоспроможність підприємства.

Показники коефіцієнту покриття свідчать про недостатність оборотних коштів для погашення боргів. Показники коефіцієнту забезпечення власними засобами показують, що у ПАТ «Укрзалізниця» недостатньо коштів для фінансової сталості.

За коефіцієнтом Бівера платоспроможність низька. Проте аналізуючи річні показники можна помітити, що більшість результатів все таки

покращується.

Conceda ilo

ВИСНОВКИ

Написання кваліфікаційної роботи ставило за мету дослідження системи антикризового фінансового управління взагалі та на конкретному підприємстві зокрема з визначенням ступеня його фінансового стану, а також розробка рекомендацій та пропозицій щодо нейтралізації негативних факторів та покращення роботи досліджуваного товариства. Для досягнення поставленої мети в ході кваліфікаційної роботи були вирішені всі поставлені завдання.

Результати кваліфікаційної роботи дають змогу зробити наступні висновки теоретичного, методичного і науково-практичного спрямування.

Антикризове управління підприємством є складною економічною категорією, що має свій об'єкт, суб'єкт, мету та основні завдання. Реалізація антикризового фінансового управління є невід'ємною складовою функціонування будь-якого підприємства, незалежно від його специфіки функціонування та фінансового стану, однак воно має певну свою специфіку, що пов'язана з суттєвими змінами в умовах діяльності підприємства, а також з непередбачуваністю ситуації та новими управлінськими проблемами. Впровадження антикризового фінансового управління як частини загальної системи управління підприємством є запорукою його стабільного функціонування та своєчасного подолання внутрішніх та зовнішніх загроз.

Антикризове управління є складовою загальної системи управління підприємством, має свої принципи реалізації та функції й на сьогодні включає дев'ять етапів реалізації на підприємстві. Серед цих етапів найважливішим є етап постійного моніторингу та діагностики фінансового стану підприємства з метою визначення ранніх симптомів кризи. Це пояснюється тим, що система антикризового фінансового управління повинна не тільки успішно виводити підприємство з кризи, але й взагалі не допускати її появу.

Більшість дослідників та науковців поділяють процес діагностики на систему експрес-діагностики та систему фундаментальної діагностики фінансового стану та прогнозування банкрутства підприємства.

Експрес-діагностика характеризує систему регулярної оцінки кризових параметрів фінансового розвитку підприємства, здійснюваної на базі даних його фінансового обліку за стандартними алгоритмами аналізу. Її основною метою є виявлення первинних ознак кризового розвитку підприємства та оцінка масштабів цих первинних загроз. Фундаментальний аналіз на відміну від експрес-діагностики полягає в більш глибокому вивченні стану підприємства, виявлення параметрів кризового розвитку.

Метою фундаментального аналізу є поглиблений висновок з використанням спеціального інструментарію.

Для аналізу було обрано ПАТ «Укрзалізниця» – підприємство, основною діяльністю якого є надання послуг з перевезення пасажирів, вантажів, багажу, вантажобагажу і пошти залізничним транспортом у внутрішньому та міжнародному сполученні, а також надання послуг з доступу до інфраструктури залізничного транспорту, а також будівельна діяльність. За обсягами вантажних перевезень залізниці України займають четверте місце на Євразійському континенті, поступаючись лише залізницям Китаю, Росії та Індії. Вантажонапруженість українських залізниць (річний обсяг перевезень на 1 км) в 3-5 разів перевищує відповідний показник розвинених європейських країн. На залізницях функціонують 1492 залізничних станцій, 55 локомотивних і 48 вагонних депо, 110 дистанцій шляху, 69 дистанцій сигналізації і зв'язку, 44 дистанцій енергопостачання.

Здійснено аналіз фінансово-економічного стану підприємства за допомогою показників основних та оборотних засобів, трудових ресурсів, структуру собівартості та реалізації послуг, загального фінансового стану: ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності. За його результатами виявлено, що підприємство нераціонально використовує свої основні та оборотні засоби. Основними проблемами є зменшення оборотності активів та

старіння обладнання. Протягом 2017-2019 рр. динаміка показників реалізації послуг ПАТ «Укрзалізниця» суттєво не змінилася, підприємство віддає перевагу вантажним перевезенням, які складають 81,3% станом на 2017 рік, тоді коли пасажирські перевезення та реалізація послуг з допоміжного виробництва залишаються в межах 8-10. Аналізуючи отримані результати, можна вважати, що підприємство не здатне своєчасно та в повному обсязі покрити свої короткострокові зобов'язання. Аналіз показників фінансової стійкості показав, що майже всі з них знаходяться в межах норми. Аналіз показників ділової активності свідчить, що коефіцієнт оборотності активів на ПАТ «Укрзалізниця» має тенденцію до зменшення, а період обертання – до збільшення, тобто підприємство недостатньо ефективно використовує свої активи, матеріальні запаси, власний капітал, наявна висока частка дебіторської заборгованості. Аналіз величин рентабельності за підходом В. А. Колодійчук, таких як рентабельність діяльності, продукції, активів та капіталу, показав, що підприємство має критичну доходність на одиницю реалізованих послуг.

Здійснено оцінювання факторів впливу функціонування на чистий дохід ПАТ «Укрзалізниця» за допомогою кореляційно-регресивного аналізу. В процесі розрахунку було виявлено, що зв'язок робочого парку вантажних вагонів з чистим доходом та оборот вантажних вагонів з чистим доходом є дуже слабким, тому для регресійного аналізу було використано 2 показника: капітальні інвестиції та обсяги відправлених вантажі, які в ході роботи виступили основою для пошуку напрямків підвищення організації ефективної діяльності ПАТ «Укрзалізниця».

В рамках окреслених факторів впливу на чистий прибуток було виділено два напрямки підвищення організації ефективної діяльності підприємства: скорочення простоїв вантажних вагонів за допомогою закупівлі нового навантажувача та авторський план капітальних інвестицій. Фінансування вищезазначених проектів здійснюватиметься за рахунок власних коштів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т. Просторово-адаптивний підхід до формування конкурентної стратегії підприємства. Бізнес-інформ. 2018. № 5. С. 408 – 415с.
2. Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т., Кравчук Н.М. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки. Проблеми системного підходу в економіці : зб. Наук. Праць. К. : НАУ. 2020. Вип. 1(75). Ч. 1. С. 80–90.
3. Офіційний сайт Укрзалізниці [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.uz.gov.ua/>
4. Постанова Кабінету Міністрів України від 02.09.2015 № 735 «Питання акціонерного товариства “Українська залізниця” [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/735-2015-%D0%BF>
5. Аналітичні довідки щодо виконання плану у 2015-2017 роках / Офіційний сайт ПАТ «Укрзалізниця» [Електронний ресурс]. – URL: https://www.uz.gov.ua/about/investors/financial_statements/vkfp/
6. Ананченко А. Е. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства : Наказ міністерства економіки України від 17 січня 2001 р. № 10 // Банкрутство в Україні. Сб. норм. актів / А. Е. Ананченко, Е. А. Арсирій, В. В. Гуртовой. – Харків : Еспада, 2001. – С. 250–261.
7. Антикризове управління: сутність, потреба, форми. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://stud.com.ua/48527/ekonomika/antikrizove_upravlinnya_sutnist_potreba_formi
8. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навч. посіб. / О.Я. Базилінська — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 328 с.
9. Бланк І.О. Управління фінансами підприємств : Підручник /І.О. Бланк .Г. В. Ситник ; Київ нац..торг.-екон.ун-т.-К:КНТЕУ , 2006.-779с

10. Бланк, І.А. Управління фінансовою стабілізацією підприємства. - Київ: Ніка-центр, Ельга, 2009. - 410 с.
11. Бондарєв, А.А. Відновлення платоспроможності в фінансовому оздоровленні // Антикризове і зовнішнє управління. - 2010. - №2. - С.91-93.
12. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : Навч. посібник / В.О. Василенко. - К. : ЦУЛ, 2003. - 504 с.
13. Винокурова О.І. Роль бізнес-планування в антикризовому управлінні підприємств / О.І. Винокурова // Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. – К.: НАСОА, 2014. – № 3(42). – С. 54–61.
14. Вороніна, В.М. Прогнозування банкрутства промислових підприємств за допомогою кількісних і якісних методів: проблеми теорії і практики // Економічний аналіз: теорія і практика. - 2007. - №18. - С.25-32.
15. Дягель, О.Ю., Енгельгардт, Е.О. Діагностика ймовірності банкрутства організацій: сутність, завдання і порівняльна характеристика методів // Економічний аналіз: теорія і практика. - 2008. - №13. - С.32-38.
16. Економічний журнал від 12.2017р. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2370182-vid-radanskoi-do-evropejskoi-modeli-zaliznicnogo-transportu-v-ukraini.html>
17. Ендовицкий, Д.А. Аналіз ступеня платоспроможності комерційної організації // Економічний аналіз: теорія і практика. - 2007. - №9. - С.2-8.
18. Єлець О.П. Система антикризового управління підприємством: її ознаки та принципи / О.П. Єлець // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2007. – Том 3, № 6. – С. 316–319. Перелік цін на виконання робіт (послуг) та реалізацію товарів ПАТ "Укрзалізниця" станом на 01.01.2018 р. / Офіційний сайт ПАТ «Укрзалізниця» [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.uz.gov.ua/>
19. Єпіфанова І. Ю. Сутність антикризового управління підприємства [Електронний ресурс] / Єпіфанова І. Ю., Оранська Н. О. // Економіка та суспільство. 2016. №2. С. 265-269. Режим доступу:www.economyandsociety.in.ua
20. Єпіфанова І. Ю. Управління інвестиційною діяльністю промислових

підприємств. Монографія / М. П. Войнаренко, І. Ю. Єпіфанова. – Вінниця : ВНТУ, 2011. – 188 с.

21. Єпіфанова І. Ю. Фінансовий аналіз та звітність : практикум / І. Ю. Єпіфанова, В. В. Джеджула. – Вінниця : В НТУ, 2017. – 143 с.

22. Єфімова, О.В., Мельник, О.В. Аналіз фінансової звітності. - М .: Омега-Л, 2007. - 410с.

23. Журавська А. Р. Теоретичні засади антикризового управління сільськогосподарськими підприємствами / А. Р. Журавська // Вісник Житомирського національного агроекологічного університету. – 2013. – № 1-2(2). – С. 227-235.

24. Залізничний інформаційний портал / Як Укрзалізниця розвиває конкурентне середовище на ринку перевезень[Електронний ресурс]. – URL: <https://info.uz.ua/articles/yak-ukrzhaliznitsya-rozvivae-konkurentne-seredovishche-na-rinku-pervezen>

25. Илишева, М.М. Управління фінансовими потоками організації і фінансовий аналіз як його забезпечує функція // Фінанси і кредит. - 2007. - №4. - С.3-11.

26. Іонін Є. Є. Розв'язання питань методологічного обґрунтування понять платоспроможність і ліквідність / Є. Є. Іонін // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 6. – С.30–43.

27. Кавтиш О.П. Аналіз динаміки кризових явищ на підприємствах машинобудування / О.П. Кавтиш, А.Ю. Погребняк // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2016. – № 13. – С. 180–187.

28. Картиш, С.В. Як оцінити ринкове становище компанії // Антикризове і зовнішнє управління. - 2009. - №2. - С.38-42.

29. Ковальов, А. І., Привалов, В.П. Аналіз фінансового стану підприємства. - М .: Центр економіки і маркетингу, 2007. - 210 с.

30. Ковальов, В.В., Волкова, О.М. Аналіз господарської діяльності підприємства. - М .: Проспект, 2007. - 502с.

31. Ковальова, А.М. Фінанси. - М.: Фінанси і статистика, 2007. - 384 с.
32. Колодійчук В. А. Інтегральна оцінка економічної ефективності регіональних логістичних систем підприємств / В.А. Колодійчук – Регіональна економіка, 2016. – №2. – С. 20-21.
33. Копа М.В. Узагальнення підходів до визначення сутності антикризового управління / М.В. Копа // Управління ризиком. – 2010. – № 21. – С. 164-166.
34. Кошкин В. И. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации» [Текст] / В. И. Кошкин. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 512 с.
35. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством : навч. посібник / І. В. Кривов'язюк. – Київ : Кондор, 2008 – 374 с
36. Кукукіна, І.Г., Астраханцева, І.А. Облік і аналіз банкрутств / під ред. І.Г. Кукукіной. - М.: Фінанси і статистика, 2006. - 312с.
37. Купчина, Л.А. Аналіз фінансової діяльності за допомогою коефіцієнтів // Бухгалтерський облік. - 2008. - № 2. - С.38-55.
38. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник / Л. О. Лігоненко. — К.: КНТЕУ, 2005. — 824 с.
39. Львова, Н.А. Финансовая диагностика российских предприятий с применением модели Альтмана для развитых и формирующихся рынков //Финансовая аналитика: проблемы и решения. - 2015. - №7 (241). - С. 37-45.
40. Любушин, Н.П., Романова, І.В. Функціональний підхід до аналізу фінансового стану організації // Економічний аналіз: теорія і практика. - 2007. - №6. - С.2-5.
41. Матвійчук А.В. Дискримінантна модель оцінки ймовірності банкрутства // Моделювання та інформаційні системи в економіці. — 2006. — Вип. 74. — С. 299–314.
42. Міжнародної конференція Black Sea Grain 2018 / Виступ Народного Депутата України Івана Мірошніченко [Електронний ресурс]. – URL: <https://agropolit.com>

43. Міжнародної конференція Black Sea Grain 2018 / Виступ Народного Депутата України Івана Мірошніченко [Електронний ресурс]. – URL: <https://agropolit.com>
44. Мних Є.В. Економічний аналіз: Підручник: Вид. 2-ге, перероб. та доп. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 472 с.
45. Основы корпоративных финансов : [пер. с англ.] / Росс Стивен [и др.]. – М. : Лаборатория Базовых Знаний, 2000. – 720 с.
46. Офіційний дилер компанії Caterpillar на українському ринку / Офіційний сайт Zeppelin [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.zeppelin.ua>
47. Офіційний сайт ДП «Укрспецвагон» / Філіал Панютинського вагоноремонтного заводу [Електронний ресурс]. – URL: <https://usv-ua.all.biz>
48. Офіційний сайт ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.kvsz.com/index.php/ua/golovna>
49. Офіційний сайт ПАТ «Укрзалізниця» [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.uz.gov.ua/>
50. Офіційний сайт ПАТ «Укрзалізниця» [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.uz.gov.ua/>
51. Офіційний сайт центра транспортної логістики ПАТ «Укрзалізниця» [Електронний ресурс]. – URL: <http://uz-cargo.com/common.html>
52. Панков, А.Д. Бухгалтерський облік і аналіз в зарубіжних країнах. - Мінськ: ІП «Перспектива», 2009. - 350 с.
53. Перелік цін на виконання робіт (послуг) та реалізацію товарів ПАТ "Укрзалізниця" станом на 01.01.2018 р. / Офіційний сайт ПАТ «Укрзалізниця» [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.uz.gov.ua/>
54. Пілецька С.Т. Контролінг в антикризовому управлінні / С.Т. Пілецька. Управління стійким розвитком економіки: теоретичні і практичні аспекти: кол. моногр. За ред. д.е.н., проф. Прохорової В.В. – Х.: Видавництво Іванченка І.С., 2018. – С. 181-188.

55. Пілецька С.Т. Методика комплексної оцінки антикризового потенціалу підприємства / С. Т. Пілецька, Т. Ю. Коритько // Економіка промисловості. – 2019. – №3(83). – С. 76 – 92.
56. Пласкова, Н.С. Економічний аналіз підприємства. - М .: Ексмо, 2009. - 387 с.
57. Показники рентабельності підприємства. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://fin-admin.com/ua/fnansovij-analz/43-pokaznikirentabelnost-pdprimstva.html>
58. Пояснювальні записки щодо виконання показників фінансової діяльності ПАТ «Укрзалізниця» за 2015-2017 роки / Офіційний сайт ПАТ «Укрзалізниця» [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.uz.gov.ua/>
59. Причини банкрутства та механізми його запобігання на підприємстві. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.rusnauka.com/11_EISN_2008/Economics/30678.doc.htm
60. Рекомендації щодо розробки антикризових програм дій підприємств – членів ОПОЛ [Електронний ресурс] - <http://www.opol.org.ua/index.php/2009-04-11-18-57-30/10-anticrisis.html>
61. Рєпова М. Л. Економетрика / М.Л. Рєпова: Архангельск. Арханг. Гос. Универстет, 2010. – 32 с.
62. Романяк Г. М. Сутність антикризового управління підприємством в умовах нестабільного ринкового середовища / Романяк Г. М. // Наукові записки. – 2016. – №1. – С. 235-239.
63. Рум'янцев, А. П. Зовнішньоекономічна діяльність [Текст] : навч. посіб. А. П. Рум'янцев, Н. С. Рум'янцева. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 384 с. ISBN 966-8253-65-5.
64. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посібник. — К.:Знання, 2004. — 654 с. 15. Цал-Цалко Ю.С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз: навч. посібник. - 2-е вид., перероб. і доп. - Київ: ЦУЛ, 2002.
65. Сажієнко С.А. Роль антикризового управління в запобіганні

банкрутства підприємств / С.А. Сажієнко // Вісник Хмельницького національного університету. Сер. Економічні науки. – 2009. – № 6. – Т. 2. – С. 52-55.

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

67. Статут ПАТ «Укрзалізниця» [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.kmu.gov.ua/document/250262679/P0682.doc>.

68. Супрун А. Антикризове фінансове управління в страхових компаніях: інституційний і фінансовий аспект / А. Супрун // Економічний аналіз. – 2011. – Вип. 9. Частина 1. – С. 321-324.

69. Сурін, В.В. Антикризове управління: практичне використання ідеальних ресурсів // Економічний аналіз: теорія і практика. - 2007. - №3. - С.25-32.

70. Таль, Г. К. Антикризисное управление [Текст] : в 2 т. Т. 2: Экономические основы / Г. К. Таль. – М. : ИНФРА-М, 2004. - 1027 с. – ISBN 5-16-001753-4.

71. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз промислового підприємства / Н. В. Тарасенко. – Л.: ЛБІ НБУ, 2010. – 386 с.

72. Тельнова, Г. Життєвий цикл підприємства і роль антикризового управління на кожному його етапі / Г. Тельнова // Проблемы повышения эффективности функционирования предприятий различных форм собственности: Сб. науч. тр. / НАН Украины. – 2004. – Т.3. – С.113-117.

73. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2004. – 560 с.

74. Трохіна, С.Д., Ільїна, В.А., Морозова, Т.Ф. Управління фінансовим станом підприємства // Фінансовий менеджмент. - 2007. - №1. - С.21-25.

75. Фактори банкрутства.[Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/5376013/page:22/>

76. Фащевський, В.Н. Аналіз потенційного банкрутства підприємства // Бізнес і капітал. - 2010. - №1. - С.12-18.

77. Федорова, Г.В. Облік і аналіз банкрутства. - М .: Омега-Л, 2006. - 248с.
78. Фомін, Я.А. Діагностика кризового стану підприємства. - М .: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. - 240с.
79. Хайдаршина Г.А. Совершенствование методов оценки риска банкротства российских предприятий в современных условиях / 74 Имущественные отношения в Российской Федерации - М., 2009. - N 8. - с. 86-95 - 0,53 п.л.
80. Хайдаршина Г.А. Эффективность современных методов оценки риска банкротства предприятий в российской практике финансового менеджмента: logit и SVM модели // Экономические науки • - М., 2008. - № 7(44). - с. 300-304. - 0,31 п.л
81. Череп А. В. Антикризове управління як основа забезпечення життєдіяльності підприємства / А. В. Череп, С. В. Северина // Економічний простір. – 2010. – № 37. – С. 277-282.
82. Чернишов В. В. Сучасне розуміння поняття антикризового управління / В.В. Чернишов // Механізм регулювання економіки. – 2011. – № 6. – С. 21-24.
83. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Антикризове управління підприємством: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2004. – 196 с.
84. Шмидт Ю.Д., Мазелис Л.С., Прогнозирование банкротства предприятия//Вестник ТГЭУ: Математическое моделирование. – 2012. - № - С. 87-94.