

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

Допускається до захисту:
завідувач кафедри міжнародних
економічних відносин, доктор
економічних наук, професор
_____ Марина САВЧЕНКО
« _____ » _____ 2022 р.

Механізми управління підприємствами АПК

Спеціальність 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма «Бізнес-адміністрування»

Комплексна кваліфікаційна (магістерська) робота

**Частина 1. Управління економічними ризиками діяльності
агропромислового підприємства у контексті глобальної
продовольчої безпеки**

Виконавець: Сергій ВАРЦАБА
Науковий керівник: Тетяна ОРХОВА

**Частина 2. Управління ціновою політикою агропромислового
підприємства**

Виконавець: Лілія ГЛУШКО
Наукові керівники: Леонід КІСТЕРСЬКИЙ

Частина 3. Антикризовий менеджмент агропромислового підприємства

Виконавець: Людмила СВІНЦІЦЬКА
Науковий керівник: Леонід КІСТЕРСЬКИЙ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

СВІНЦІЦЬКА ЛЮДМИЛА ОЛЕКСАНДРІВНА

Допускається до захисту:
завідувач кафедри міжнародних
економічних відносин, доктор
економічних наук, професор
_____ Марина САВЧЕНКО
« ____ » _____ 2022 р.

Антикризовий менеджмент агропромислового підприємства

Спеціальність 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма «Бізнес-адміністрування»

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Науковий керівник:
Леонід КІСТЕРСЬКИЙ, професор кафедри
міжнародних економічних відносин,
доктор екон. наук, професор

підпис

Оцінка: _____ / _____ / _____
(бали / за шкалою ЄКТС / за національною шкалою)
Голова ЕК: _____
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Свінціцька Л. О. Комплексна кваліфікаційна магістерська робота *Механізми управління підприємствами АПК. Антикризовий менеджмент агропромислового підприємства. Спеціальність 073 Менеджмент. Освітньо програма «Бізнес-адміністрування».* Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2022.

У роботі розглянуто теоретичні засади антикризового менеджменту агропромислового підприємства. Проведено антикризову діагностику підприємства агропромислового комплексу. Визначено заходи щодо удосконалення антикризового менеджменту агропромислового підприємства.

Основні результати роботи полягають у обґрунтуванні удосконалення антикризової діагностики агропромислового підприємства на основі застосування logit-регресійних моделей; розробці рекомендацій щодо економіко-математичного моделювання ймовірності кризового стану агропромислового підприємства на основі множинного кореляційно-регресійного аналізу; обґрунтуванні механізмів фінансової стабілізації підприємства.

Ключові слова: антикризовий менеджмент, кризовий стан, антикризова діагностика, індикатори кризового стану, фінансова стабілізація.

83 с., 36 табл., 16 рис., дод. 3, бібліограф.: 59 найм.

Svintsitska L. O. Complex qualification master's thesis *Management mechanisms of enterprises of the agro-industrial complex. Anti-crisis management of agro-industrial business. Specialty 073 Management. Educational Program «Business Administration».* Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2022.

The paper examines the theoretical principles of anti-crisis management of an agro-industrial enterprise. An anti-crisis diagnosis of the enterprise of the agro-industrial complex was carried out. Measures to improve the anti-crisis management of the agro-industrial enterprise have been determined.

The main results of the work consist in substantiating the improvement of anti-crisis diagnostics of an agro-industrial enterprise based on the application of logit-regression models; development of recommendations for economic-mathematical modeling of the probability of a crisis state of an agro-industrial enterprise based on multiple correlation-regression analysis; justification of the mechanisms of financial stabilization of the enterprise.

Key words: anti-crisis management, crisis situation, anti-crisis diagnostics, crisis situation indicators, financial stabilization.

83 p., 36 tabl., 16 fig., 3 applications, bibliography: 59 items.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ	5
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРОПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1 Сутність, види та характеристики кризи підприємства.....	10
1.2 Особливості антикризового менеджменту агропромислового підприємства	23
1.3 Концептуальні основи механізму антикризового менеджменту агропромислових підприємств.....	33
РОЗДІЛ 2 АНТИКРИЗОВА ДІАГНОСТИКА АГРОПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	30
2.1 Аналіз господарської діяльності ТОВ «Агро-Ормс» у 2019-2021 рр.....	30
2.2 Система оціночних індикаторів кризового стану ТОВ «Агро-Ормс» у 2019- 2021 рр.....	37
2.3 Діагностика ймовірності банкрутства ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.	48
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРОПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	55
3.1 Удосконалення антикризової діагностики на основі застосування logit - регресійних моделей	55
3.2 Економіко-математичне моделювання ймовірності кризового стану ТОВ «Агро-Ормс» на основі множинного кореляційно-регресійного аналізу	65
3.3 Механізми фінансової стабілізації ТОВ «Агро-Ормс» в умовах кризової ситуації.....	75
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	88
ДОДАТКИ.....	94

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

АПК – агропромисловий комплекс;

MDA – мультиплікативний дискримінантний аналіз;

ROA – рентабельність активів;

ROS – рентабельність продажів;

РГД – результат господарської діяльності;

РФД – результат фінансової діяльності;

РФГД – результат фінансово-господарської діяльності

ВСТУП

Актуальність теми. Впродовж останніх років чинник кризи відіграв найважливішу роль на підприємствах переважної більшості галузей національної економіки. Подолання кризового стану підприємства потребує у кожному конкретному випадку адекватного, унікального та комплексного застосування антикризового менеджменту, що б мав за мету мінімізацію ризику втрати контролю над ситуацією та розвитку її за стихійним, деструктивним сценарієм.

Елементи економічної кризи на мікроекономічному рівні залишаються виключно важливим чинником для вітчизняних підприємств, що проявляється, насамперед, у низькій рентабельності виробництва, цінових та структурних диспропорціях, недостатньому рівні конкурентоспроможності, дефіциті оборотних коштів, незбалансованості відтворювальних процесів тощо. Зазначені факти актуалізують питання організації протидії кризовим явищам у рамках створення дієвих механізмів антикризового менеджменту. Це, в свою чергу, потребує поглибленого наукового вдосконалення теорії та практики антикризового менеджменту агропромислового підприємства, що повинно ґрунтуватися на своєчасній діагностиці рівня та причин кризового стану, а також розробці і реалізації ефективних антикризових програм.

Питання сутності, специфіки, завдань та інструментарію антикризового менеджменту стали предметом наукових досліджень зарубіжних та вітчизняних вчених, таких як Е. Альтман, Р. Таффлер, Р. Хіт, І. Бланк, А. Чернявський, Л. Лігоненко, М. Савченко та ін. Таким чином, створено необхідний фундамент для продовження досліджень у напрямку більш повного визначення можливостей та перспектив застосування антикризового менеджменту саме агропромислових підприємств, а також практичних підходів до його вдосконалення.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи полягає у обґрунтуванні теоретичних основ і практичних рекомендацій щодо антикризового

менеджменту агропромислового підприємства в контексті удосконалення механізмів управління підприємствами АПК.

Для досягнення мети у роботі були поставлені такі **завдання**:

- узагальнення підходів до сутності кризи та кризових явищ як загрози економічній стабільності підприємства та визначення параметрів кризового стану підприємства;
- дослідження методів та моделей діагностики ризику банкрутства підприємства;
- формування концептуальних засад антикризового менеджменту агропромислового підприємства;
- аналіз господарської діяльності й системи раннього прогнозування та попередження банкрутства ТОВ «Агро-Ормс»;
- поглиблений аналіз індикаторів кризового стану ТОВ «Агро-Ормс»;
- дискримінантний аналіз кризового стану ТОВ «Агро-Ормс»;
- удосконалення антикризової діагностики на основі застосування logit - регресійних моделей;
- економіко-математичне моделювання ймовірності кризового стану ТОВ «Агро-Ормс» на основі множинного кореляційно-регресійного аналізу;
- обґрунтування механізмів фінансової стабілізації ТОВ «Агро-Ормс» в умовах кризової ситуації.

Послідовність поставлених завдань відповідає структурі роботи.

Об'єктом дослідження є процес управління діяльністю підприємства АПК.

Предметом дослідження є теоретичні, науково-методичні положення та практичні рекомендації запровадження і реалізації механізму антикризового менеджменту на підприємствах АПК.

Теоретико-методологічною базою кваліфікаційної магістерської роботи стали сучасні теорії антикризового менеджменту; концептуальні підходи до проблем оцінювання кризового стану та загрози банкрутства підприємства, відображені в роботах українських і зарубіжних вчених-

економістів.

Інформаційною базою кваліфікаційної магістерської роботи стали законодавчі та нормативні документи з економічних питань, методичні вказівки та методики Агентства з питань банкрутства, дані статистичної та бухгалтерської звітності сукупності підприємств України, а також матеріали отримані з мережі Інтернет.

У роботі використано **методи** і прийоми: методи наукового пізнання: методи абстрагування та групування (для розроблення класифікацій), статистичні методи аналізу (для оцінювання кризових явищ на підприємствах), метод аналізу і синтезу (для формування системи показників, що використані в методі ідентифікації кризового стану на підприємстві і прогнозуванні настання банкрутства), метод багатофакторного дискримінантного аналізу (для побудови статистичної моделі прогнозування результатів діяльності агропромислового підприємства), метод моделювання (для побудови багатофакторної моделі); статистичний метод (при здійсненні аналізу стану підприємства); графічний.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані методичні підходи та теоретичні розробки можуть слугувати науково-теоретичною основою для розширення досліджень з проблем удосконалення антикризового менеджменту агропромислового підприємства. Практичне значення мають: методи аналізу раннього прогнозування та попередження банкрутства і поглибленого аналізу факторів, що призводять до кризового стану, багатофакторна регресійна модель прогнозування кризового стану агропромислового підприємства.

Розроблені в кваліфікаційній роботі рекомендації та пропозиції щодо вдосконалення антикризового менеджменту підприємства були представлені на розгляд керівництву підприємства, де було визнано можливість практичного застосування в майбутньому окремих заходів та пропозицій щодо удосконалення менеджменту підприємства (акт впровадження № від 13.12.2022 р.).

Наукова новизна отриманих результатів полягає у:

– обґрунтуванні удосконалення антикризової діагностики агропромислового підприємства на основі застосування logit-регресійних моделей;

– розробці рекомендацій щодо економіко-математичного моделювання ймовірності кризового стану агропромислового підприємства на основі множинного кореляційно-регресійного аналізу;

– обґрунтуванні механізмів фінансової стабілізації агропромислового підприємства.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та висновки, викладені у кваліфікаційній роботі відображено у наукових працях, зокрема:

Свінціцька Л. О. Концептуальні основи механізму антикризового менеджменту агропромислових підприємств. The 1st International scientific and practical conference «Scientific progress: innovations, achievements and prospects» (October 9-11, 2022) MDPC Publishing, Munich, Germany. 2022. 559 p. P. 509-514.

Савченко М. В., Свінціцька Л.О. Удосконалення антикризової діагностики агропромислових підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2023. Випуск 16 (29). С. 152-162.

Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 59 найменувань, 3 додатків. Загальний обсяг роботи становить 83 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРОПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність, види та характеристики кризи підприємства

Глобалізація економічного розвитку з кінця ХХ ст. стала вирішальним чинником сучасної цивілізації. Викликані глобалізацією небачені до цих пір масштаби економічних потоків товарів і послуг можна порівняти з могутніми природними явищами і катаклізмами, при яких економічно слабо розвинені держави виявляються найуразливішими унаслідок прояву криз, що ініціюються економічними, фінансовими, технологічними та іншими чинниками. Все це вимагає розробки і впровадження міжнародних, національних, регіональних програм і механізмів захисту, які б попереджали та пом'якшували негативні наслідки глобалізації.

Криза є об'єктивною передумовою розвитку будь-якої мікро- та макроекономічної системи. Закономірності виникнення та протікання криз відображають як власні ритми розвитку кожного господарства, так і загальні ритми розвитку середовища. Спроможність адекватно реагувати на зміни у просторі і у часі характеризує ступінь зрілості суспільства. На думку багатьох вчених, сила західної цивілізації полягає в тому, що вона виявила та змогла пристосуватися до циклічності соціально-економічних і науково-технічних процесів, відслідковувати тенденції, які тільки-но почали намічатися та приймати превентивні заходи [1].

Зазвичай, причинами кризового стану підприємств практично усіх галузей та секторів економіки України є не тільки вплив зовнішніх факторів: зниження платоспроможного попиту, втрата налагоджених господарських зв'язків, ринків закупівлі та збуту, суттєве збільшення цін на енергоносії, недосконале правове поле господарської діяльності тощо, а й не адекватний ринковим вимогам стан управління господарсько-фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання. Поява кризи на підприємствах має місце зазвичай

тому, що процеси виявилися складними для управління, й значно помітними для національної економіки.

Криза як економічна категорія розглядається зазвичай як складний загострений стан, різкий перелом або занепад. Існує два підходи до визначення кризи, які наведені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення кризи

Підхід до визначення кризи	Сутність підходу	Автори, які є прихильниками підходу
Позитивний	Криза – це переломний момент у розвитку змін, об’єктивний процес, притаманний кожному життєвому циклу	А. Д. Чернявський, В. О. Василенко, В. Г. Сибіряков., Т. Гренц, Ю. В. Яковец, А. А. Богданов, М.В. Савченко
Негативний	Криза має виключно руйнівний вплив на діяльність підприємства, спричиняє банкрутство	А. М. Штангрет, В. Н. Крутько, Р. Хіт, В. Є. Ланкіна, С. Фішер, К. Макконел, С. Брю, Г. П. Іванов

Джерело: складено автором на основі [3, с. 165-170, 41]

Результати аналізу літературних джерел з визначення поняття «криза» наведено в табл. А.1 Додатку А.

Особлива небезпека кризи як явища в процесі розвитку підприємства полягає в тому, що криза може абсолютно несподівано виявитися і під час гармонійного розвитку організації та носити характер непереборної катастрофи. Але, навіть, якщо криза виникає відповідно до припущень і розрахунків, її наслідки можуть бути непередбачувані. В той же час традиційною точкою зору є наступна: виникнення криз в діяльності підприємства не слід розглядати як негативне явище, тому що воно закономірне і виявляється, у тому числі, і в процесі зростання і розвитку організації [18].

В сучасній економічній літературі існують різноманітні пояснення сутності, феномену їх виникнення та розгортання кризових явищ.

Наведені трактування відображають два основних ставлення до

кризових ситуацій, що зустрічаються в працях зарубіжних і вітчизняних авторів – негативне і позитивне. При негативному відношенні до кризи увага акцентується на її руйнівному впливові на діяльність підприємства; на загрозу банкрутства. Позитивне ставлення ґрунтується на розумінні кризи як об'єктивного процесу, пов'язаного з розвитком системи. Звідси випливає, що криза підприємства є переломним моментом в послідовності процесів, подій і дій.

У розвитку кризи можна виділити три періоди [19; 20]: передкризовий період (іноді його називають латентна криза), період гострої кризи і період хронічної кризи (гостра нездоланна криза), які включають сім, наступних один за одним, етапів розвитку кризи на підприємстві (рис. 1.1) криза стратегії, структурна криза, криза ліквідності, тимчасова неплатоспроможність, неплатоспроможність, неспроможність, банкрутство.

Передкризовий період. Криза на підприємстві починається з стратегічного кризи, до якого призводить відсутність чіткої або недостатній розвиток системи стратегічного управління. Поглиблення стратегічної кризи призводить до виникнення структурної кризи або «тактичної кризи», «кризи результатів». На цьому етапі скорочуються масштаби діяльності підприємства, знижується частка ринку, зменшується прибуток, скорочується чисельність персоналу.

Період гострої кризи починається з кризи ліквідності (забезпеченості). Збільшується заборгованість підприємства перед кредиторами, погіршуються показники ліквідності підприємства. Ліквідність підприємства – це, перш за все, його здатність погашати свої короткострокові зобов'язання (до 1 року) ліквідними активами. Якщо нічого не робити, то криза ліквідності може з тимчасового погіршення стану підприємства перейти в неплатоспроможність підприємства.



Рисунок 1.1 – Періоди розвитку кризи підприємства

Джерело: складено автором

Неплатоспроможність можна поділити на тимчасову, викликану відсутністю або нестачею коштів для розрахунків з кредиторами на момент настання термінів платежів, тому що дебіторська заборгованість не в повній мірі повернута, і хронічну, коли підприємство не може погасити термінові зобов'язання через брак майна в своїх активах. Поняття «неплатоспроможність» близьке до поняття «зниження ліквідності», а деякі автори навіть їх ототожнюють. Однак між ними існують відмінності в періоді зобов'язань: неплатоспроможність – нездатність підприємства погасити довгострокові зобов'язання (більше 1 року) перед кредиторами.

Період хронічної кризи (гострого непереборного кризи). Якщо ніякі управлінські заходи по виходу з кризи не були зроблені, то підприємство вступає в період хронічного або непереборного кризи.

За етапом хронічної неплатоспроможності підприємство переходить в стадію неспроможності (абсолютної неплатоспроможності), яка є кінцевою точкою етапу хронічної неплатоспроможності і критичною точкою (точкою

біфуркації) розвитку підприємства, після якої підприємство або долає кризовий процес і продовжує далі самостійно розвиватися, або переходить на етап банкрутства з запуском процедур економіко-правового регулювання неспроможності.

Крайнім проявом кризового стану підприємства є банкрутство, воно означає його фактичну неспроможність, тобто неможливість задовольнити вимоги кредиторів за грошовими зобов'язаннями.



Рисунок 1.2 – Послідовність взаємозв'язку при визначенні банкрутства підприємства

Джерело: складено автором

Між розглянутими видами кризи існують тісні причинно-наслідкові зв'язки: стратегічна криза спричинює кризу прибутковості, яка, у свою чергу, призводить до втрати підприємством ліквідності. Обумовлено зовнішніми і внутрішніми факторами зменшення обсягів реалізації продукції призводить, з одного боку, до зниження прибутковості та до збитковості, а з іншого – до зниження рівня ліквідності та платоспроможності. Закономірним результатом розвитку симптомів фінансової кризи є непомірна кредиторська заборгованість, неплатоспроможність та банкрутство підприємства.

Банкрутство є невід'ємною частиною фінансової кризи, існують такі стадії банкрутства підприємства, які викликані кризовими явищами.

I стадія. Зародження фінансової нестійкості, поява негативних явищ в господарській діяльності підприємства. На цій стадії відбувається приховане зниження ціни підприємства, зменшуються доходи, зростають збитки тощо.

II стадія. Виникнення фінансової нестійкості (початкова стадія фінансової нестійкості).

III стадія. Стійка (тривала) нестійкість, зниження показників

фінансового стану підприємства

IV стадія. Хронічна фінансова нестійкість, відбувається подальше погіршення показників роботи підприємства, різка зміна статей активу і пасиву балансу, погіршення фінансових результатів.

V стадія. Банкрутство підприємства.

Підприємство не може своєчасно оплачувати борги як в повному обсязі, так і частково, і банкрутство стає юридично очевидним.

Таким чином, на нашу думку, криза підприємства – це сукупність ситуацій, викликана екзо- і ендогенними факторами, яка порушує рівновагу системи підприємства, і з часом може призводити до зміни організаційного, економічного і виробничого механізму функціонування. Наслідки такої кризи можуть носити як негативний, так і позитивний характер.

Розгортання кризи є результатом спільного і одночасно негативного впливу обох видів факторів, ступінь впливу яких може бути різною. Звичайно, досліджуючи те чи інше підприємство можна виділити певні причини кризової ситуації, але всі вони, як правило, зводяться до вищеперелічених.

Як відомо, підприємство як і будь-яка соціально-економічна система має два режими (або тенденції, стану) свого існування: функціонування та розвиток.

Функціонування – це комплекс дій, направлених на підтримку і збереження вже наявних функцій, що визначають цілісність, якісну визначеність і головні сутнісні характеристики системи. Для забезпечення функціонування система прагне до стабілізації процесів, що відбуваються в ній. Розвиток – це комплекс дій, направлених на отримання нових і усунення віджилих якостей в умовах середовища, що змінюється. Для забезпечення розвитку необхідне проведення змін процесів в системі [24, с. 12].

Вказані тенденції мають протилежні спрямованості і неминуче входять один з одним в суперечність. Сама по собі наявність суперечностей не є негативною або неприпустимою. Функціонування та розвиток взаємопов'язані: функціонування певним чином стримує розвиток і в той же

час є його необхідною основою, розвиток руйнує певні процеси функціонування, створюючи умови для більш стійкого їх здійснення у майбутньому. Виходячи з цього, виникає циклічна тенденція розвитку криз, яка віддзеркалює періодичність їх настання як результат боротьби між функціонуванням та розвитком, накопичення протиріч в межах режиму «функціонування» та об'єктивною необхідністю переходу на режим «розвиток».

Розвиток підприємства, що не має чітко сформульованої стратегії функціонування, носить еволюційний характер, тоді як на підприємстві, керованому відповідно до стратегічного плану, такий розвиток відбувається революційно. Довгострокова стратегія розвитку господарюючого суб'єкта повинна піддаватися певним корективам відповідно до умов середовища та особливостей функціонування в ній підприємства. Інакше, на підприємстві може виникнути криза – невідповідність способу функціонування підприємства та зовнішніх умов. Внаслідок цього негнучке стратегічне управління додає спрямованість розвитку підприємства, але воно може й періодично приводити до організаційних криз. В умовах організаційної кризи підприємство може здійснити революційні внутрішні зміни, що виводять його на новий рівень розвитку.

О. І. Пушкар, О. М. Тридід та А. Л. Колос виділяють такі стадії розвитку підприємства, які відокремлювані одна від одної моментами криз (рис. 1.3):

- *стадія розвитку, що базується на творчості.* Це стадія від моменту зародження підприємства до його першої організаційної кризи – кризи лідерства. Характеристики: підприємство з'являється і розвивається завдяки своїм засновникам; увага зосереджена на розробленні продукту та його маркетинг; організаційна структура не формалізована; зростання підприємства не відповідає рівню знань та вмінь, якими володіють лідери.

- *стадія розвитку, що базується на керівництві.* Характеристики: організаційне зростання після усунення кризи керівництва; чітко спланована організація робіт і професійний менеджмент; бюрократична структура

управління та жорстка централізація влади обмежують творчість середньої ланки; система управління стає джерелом суперечностей.

- *стадія розвитку, яка базується на делегуванні*. Характеристики: структурна перебудова системи управління та децентралізація функцій; делегування повноважень ухвалення рішень; збільшується потенціал розвитку підприємства; менеджери вищої ланки починають втрачати контроль над підприємством в цілому.

- *стадія розвитку, що базується на координації*. Характеристики: зміни системи координації функціонування підрозділів; виділення стратегічних підрозділів, які мають високий рівень самостійності; виникнення перешкод між функціональними підрозділами та координуючим центром.

- *стадія розвитку, заснованої на співпраці*. Характеристики: подолання кризи меж; об'єднання колективу підприємства в команду однодумців; встановлення загальних інтересів та цінностей; зародження нового імпульсу до розвитку; загроза кризи психологічної втомленості, коли колектив не може працювати як єдина команда. Дана стадія вказує на логічну завершеність циклу розвитку підприємства. Далі може слідувати реструктуризація та реорганізація підприємства, що в кінцевому результаті повертає підприємство до першої стадії розвитку, заснованого на творчості [24].

В спеціалізованій літературі види криз підприємства розглядаються по-різному, враховуючи різні критерії. Причини криз, що виникають на підприємствах, можуть бути різними, вони характеризуються порушенням рівноваги як на макрорівні, так і на мікрорівні. Вони поділяються на об'єктивні, пов'язані з циклічними потребами модернізації і реструктуризації підприємств, а також з несприятливими впливами зовнішнього середовища організації, і суб'єктивні, що відбивають помилки і волюнтаризм в управлінні.

В класифікації, запропонованої Мюллером, виділяють стратегічну кризу, кризу результатів, ліквідності та банкрутство. Процес виникнення вказаних видів криз представляє собою наступне: підприємство, на думку

Мюллера, оперує поняттям потенціалу досягнення успіху, який піклується про здоровий стан із прибутками.



Рисунок 1.3 – Процес розвитку підприємства через послідовність криз

Джерело: побудовано автором

Але потенціал поступово вичерпується й позначається відсутність нової заміни продуктами-лідерами, які забезпечували хороший обіг. Таке підприємство знаходиться в стані стратегічної кризи. Її причини різні: відсутність технологічного розвитку, відставання від нього, стратегія маркетингу, яка не відповідає змінам на ринку. Криза результатів виникає тоді, коли зниження обігу продукції призводить до підвищення витрат на складування, а це, у свою чергу, вимагає додаткових інвестицій, в тому числі із зовнішніх джерел. Причинами, які викликають дану кризу, можна назвати неефективність оперативних заходів, які недостатньо використовують потенціал підприємства. Криза ліквідності виникає після того, як більшість процесів на підприємстві фінансуються із зовнішніх джерел. На даному етапі

збільшуються збитки, існує загроза втрати платоспроможності або ж вона вже відсутня. Нездатність відновити свою платоспроможність призводить до крайньої стадії кризи, банкрутства [25, с. 101].

Криза на підприємстві має чіткі ознаки, до яких належать наступні: настає несподівано; вимагає швидкої реакції; впливає на виробничі показники; створює невизначеність і стрес; загрожує репутації і активам підприємства; мимоволі зростає по інтенсивності; примушує третіх осіб з особливою ретельністю досліджувати підприємство; постійно змінює підприємство [25]. Виникнення кризових ситуацій на підприємстві зумовлене екзогенними та ендогенними причинами. До екзогенних чинників кризи належить спад кон'юнктури економіки, високий рівень інфляції, неефективна система державного регулювання національного виробництва, нестабільність законодавчого поля врегулювання усіх економічних процесів, посилення конкурентної боротьби в окремих галузях економіки, політична нестабільність в державі. Ендогенні чинники представлені упущеннями в стратегії розвитку підприємства через неефективний менеджмент, недостатній рівень кадрового потенціалу, відсутність належної маркетингової та інноваційно-інвестиційної політики, низький рівень матеріально-технічного забезпечення тощо [26, с. 230].

Для успішного подолання кризи необхідно глибоко розуміти природу конкретної кризи та її причини. Але виявляється, що дуже часто підприємства є непередготовленими до зіткнення з кризою і не завжди в змозі правильно відреагувати на сигнали кризових ситуацій. І тому вчені формують наступні сигнали, які попереджують про кризу (рис. 1.4):

- здивування – недостатність інформації; одночасно відбувається багато подій, за якими стає важко слідкувати;
- розвиток подій – стає важко відслідковувати і контролювати будь-які події, розвиток кризи привертає увагу зовнішнього оточення (партнерів, конкурентів, регулюючих органів, громадськості);
- втрата контролю – низька якість менеджменту, яка стала, як правило,

причиною появи кризи, тягне за собою втрату контролю над ситуацією;

- посилення зовнішнього контролю – залучення зовнішніх експертів, посилення контролю зі сторони регулюючих органів;
- блокування роботи підприємства – ворожий настрій в середині колективу, замовчування інформації;
- паніка – важко переконати кого-небудь застосовувати хоч якісь дії, розказати про те, що насправді відбувається на підприємстві;
- крах підприємства або ліквідація кризи – реалізація антикризової програми; підприємство, або «виживає», або відбувається його ліквідація [27, с. 483].

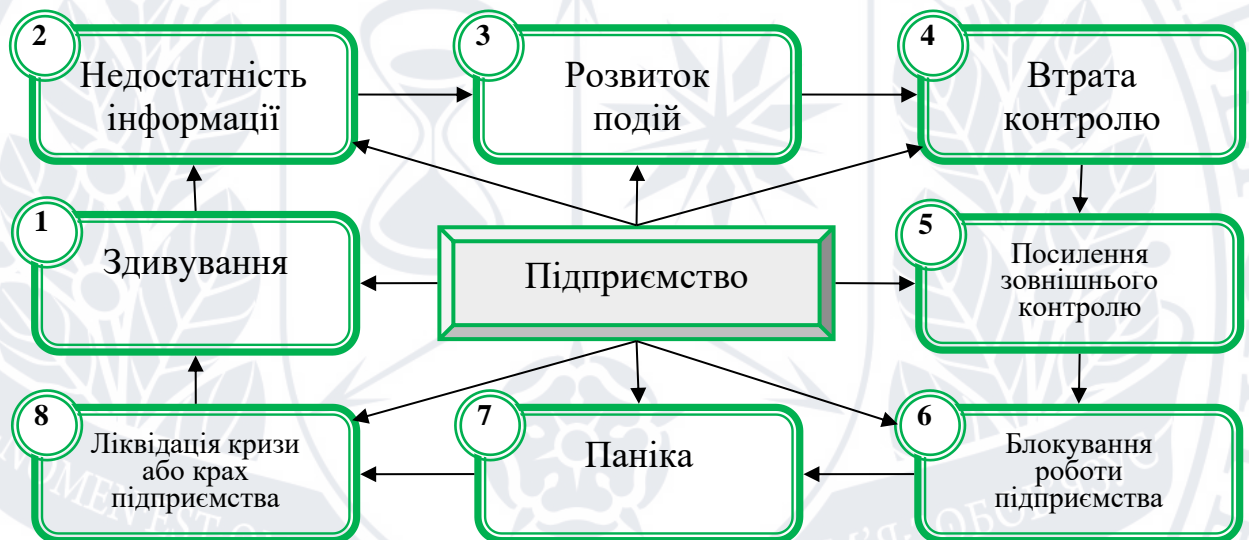


Рисунок 1.4 – Схема розвитку подій при кризовій ситуації

Джерело: побудовано автором

Для вивчення суті кризи необхідно диференціювати її фази, що відрізняються за змістом, наслідками і заходами по їх усуненню. Перша фаза характеризується зниженням рентабельності і прибутку (криза в широкому сенсі). Наслідком цього є погіршення фінансового стану підприємства, скорочення джерел і резервів розвитку. При другій фазі настає збитковість виробництва, що є причиною зменшення резервних фондів підприємства (якщо такі є). Інакше відразу настає третя фаза.

Для третьої фази характерне виснаження або відсутність резервних фондів. На погашення збитків підприємство направляє частину оборотних коштів і тим самим переходить в режим скороченого відтворення. Реструктуризація вже не може бути використана для вирішення проблеми, оскільки відсутні засоби на її проведення. Потрібні оперативні заходи по стабілізації фінансового положення підприємства і дослідженню засобів на проведення реструктуризації. У разі неприйняття таких заходів або їх невдачі криза переходить в четверту фазу – фазу неплатоспроможності. Підприємство досягає того критичного порогу, коли немає засобів на фінансування навіть скороченого відтворення і (або) оплати попередніх зобов'язань. Виникає загроза зупинки виробництва і (або) банкрутства. Необхідні екстрені заходи по відновленню платоспроможності підприємства і підтримці виробничого процесу [1; 7].

Таким чином, для третьої і четвертої фаз характерні нестандартні, екстремальні умови функціонування підприємства, що вимагають термінових вимушених заходів. Ключовим моментом є настання або наближення неплатоспроможності.

Рішення для першої фази можуть знаходитися як в області стратегічного управління (перегляд стратегії, реструктуризація підприємства), так і тактичного (зниження витрат, підвищення продуктивності).

Рішення для другої фази може знаходитися в області стратегічного управління і реалізується, як правило, через реструктуризацію підприємства.

І. Н. Карпунь [28] наводить детальну класифікацію кризових ситуацій на підприємстві (рис. 1.5).

Підводячи підсумки, можна сказати, що розуміння менеджерами сутності, класифікації та причин виникнення криз допоможе уникнути її негативних наслідків, зокрема: банкрутства, неплатоспроможності, фінансової нестабільності та ліквідації суб'єктів господарювання.

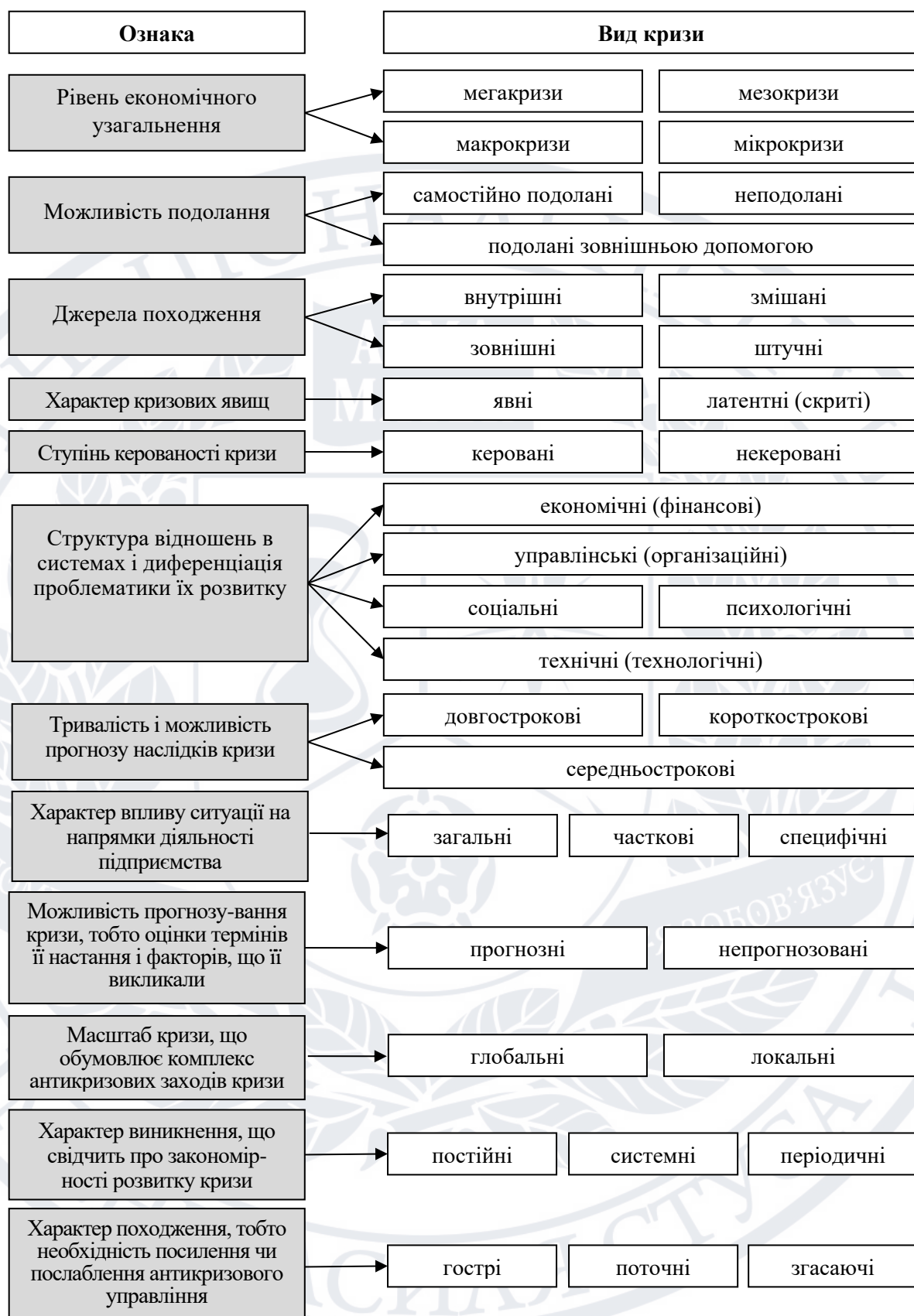


Рисунок 1.5 – Класифікація кризи

Джерело: побудовано автором на основі [28]

На нашу думку, головним для розуміння наслідків економічних криз з погляду переваг та недоліків є визнання того факту, що наслідки будь-якої кризи можуть бути не лише негативні, а й можуть спонукати її до позитивних змін.

1.2 Особливості антикризового менеджменту агропромислового підприємства

В сучасних умовах запобігання існуючих проблем макро- та мікроекономічного характеру здійснюється через невід’ємний елемент загальної системи управління підприємством – антикризовий менеджмент. Велика розбіжність думок та поглядів щодо сутнісної характеристики та головних складових, які покладені в основу антикризового менеджменту, зумовлює необхідність та потребу в науковому обґрунтуванні цієї категорії з метою підвищення ефективності її практичного застосування в ринкових умовах.

Теоретична невизначеність поняття «антикризовий менеджмент» є основною причиною різностороннього його трактування (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Монографічний аналіз поняття «антикризовий менеджмент»

Автор	Визначення
1	2
Е. Уткін [29]	попередження важливих важких ускладнень у ринковій діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання з орієнтацією розширеного відтворення на найсучаснішій основі та власних збереженнях
С. Беляєв, В. Кошкін [30]	сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур щодо конкретного підприємства-боржника
В. Король [31]	здатність фірми конструктивно реагувати на зміни, що загрожують її нормальному функціонуванню
В. О. Василенко [22], Е. М. Коротков [33]	це управління, в якому передбачена небезпека кризи, аналіз її симптомів, заходів щодо зниження негативних наслідків кризи та використання її факторів для позитивного розвитку
Е.С. Мінаєв [34]	комплекс послідовно здійснюваних заходів щодо запобігання, профілактики, подолання кризи, зниження рівня її негативних наслідків

Продовження таблиці 1.2

1	2
І. П. Булеєв, Н. Е. Брюховецька [35, с. 9]	макроекономічна категорія, що відображає виробничі відносини на підприємстві під час його оздоровлення чи ліквідації
А. Г. Грязнова [36, с. 7]	система управління, яка має комплексний характер та спрямована на запобігання або ліквідацію небажаних для бізнесу явищ шляхом використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки та реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер і дає змогу ліквідувати тимчасові ускладнення, зберегти та примножити ринкові позиції за будь-яких обставин, при використанні в основному власних ресурсів
Л. С. Ситник [37, с. 22]	здатність до розробки оптимальних шляхів виходу з кризової ситуації, визначення пріоритетних цінностей підприємства в умовах кризи, координації діяльності підприємства та його працівників щодо запобігання кризи, досягнення ефективності їх праці в екстремальних умовах
Л. О. Лігоненко [38, с. 57]	антикризове управління - це постійно організоване управління, спрямоване на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, запобігання його банкрутству

Джерело: складено автором на основі [29-38]

Сутність антикризового менеджменту виражається в його характерних ознаках, які спрямовані на передбачення і ліквідацію ризикових управлінських рішень. Йдеться, насамперед, про можливість прогнозування і планування кризових ситуацій, регулювання наявних криз через використання специфічних підходів менеджменту. Саме тому, у широкому розумінні, антикризовий менеджмент розглядається як менеджмент, у якому поставлено передбачення небезпеки кризи, аналіз його симптомів, а також заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання факторів для його подальшого розвитку.

А. П. Градов та Б. І. Кузін дають таке визначення поняттям, які характеризують антикризовий процес [39]. Стратегічний антикризовий менеджмент – сукупність дій і послідовність управлінських рішень, які дають змогу оцінити, проаналізувати і виробити необхідну систему впливу на оздоровлення підприємства з метою запобігання банкрутству. Антикризова

політика – генеральний напрям діяльності підприємства, сукупність принципів, методів, форм організації поведінки, спрямованих на збереження техніко-економічного стану підприємства, формування механізму менеджменту, спроможного своєчасно реагувати на кон'юнктуру ринку, яка постійно змінюється, з врахуванням стратегії підприємства. Відомий німецький економіст Р. Келлер стверджує, що «антикризовий менеджмент – це особлива форма менеджменту, пріоритетними завданнями якого є запобігання чи подолання всіх процесів, які здатні створити суттєву загрозу для життєдіяльності підприємства чи, навіть, унеможливити його функціонування» [40, с. 75].

Для ширшого розуміння антикризового менеджменту слід сформувавши концептуальний підхід, який повинен об'єднати і розкрити сутність усіх основних складових антикризового менеджменту: предмета, об'єкта, головної мети, групи основних цілей, принципів, функцій, методів і визначити систему антикризового менеджменту (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Концептуальний підхід до антикризового менеджменту

Джерело: побудовано автором

Предмет антикризового менеджменту – передбачувані та реальні причини кризи, фактори кризи, проблеми, тобто всі прояви сукупного загострення суперечностей, які спричиняють загрозу настання та розвитку кризи. Об'єктом антикризового менеджменту є процеси розвитку криз на підприємстві. Суб'єктами антикризового менеджменту є менеджери підприємства зі своїм досвідом та навичками, які повинні допомогти їм у вирішенні різних кризових ситуацій. Головною метою антикризового менеджменту є забезпечення стабільного розвитку виробництва, міцного положення на ринку та стійкого фінансового стану при будь-яких економічних, політичних, соціальних ситуацій у країні.

Основні складові антикризового менеджменту відповідно до класифікації проф. Л. О. Лігоненко: антикризовий операційний менеджмент, антикризовий фінансовий менеджмент, антикризовий маркетинг, антикризовий менеджмент персоналу, антикризовий організаційний менеджмент [38, с. 67].

Відповідно до складових антикризового менеджменту можна виділити основні групи цілей антикризового менеджменту: організаційні, маркетингові, фінансові, виробничі, кадрові. Маркетингова група цілей антикризового менеджменту спрямована на виявлення симптомів кризи збутової діяльності. До цієї групи цілей можна віднести: запобігання зменшенню кількості замовників, зниженню якості своєї продукції, аналіз цінової ситуації на ідентичні товари, спостереження за якістю продукції конкурентів. Фінансова група цілей антикризового менеджменту: підвищення платоспроможності, підвищення і запобігання зниженню ліквідності, мінімізація наслідків фінансової кризи. Виробничі цілі антикризового менеджменту: зниження відсотка браку, запобігання моральному зносу обладнання, підтримка інноваційної активності, організація виробництва без простоїв. Організаційні цілі антикризового менеджменту: стабільні комунікаційні процеси між відділами, формування гнучкої до кризи організаційної структури підприємства. Кадрові цілі антикризового менеджменту: зниження плинності кадрів і запобігання різ-

номанітним кризам у робочому колективі (психологічним, байдужості до праці, кризі взаємовідносин).

На основі сформованих цілей О.О. Шапурова виділяє такі головні завдання антикризового менеджменту:

- своєчасне діагностування передкризового стану підприємства і вжиття необхідних заходів щодо прогнозування кризових явищ;
- усунення неплатоспроможності, формування фінансової стійкості підприємства, мінімізація наслідків фінансової кризи;
- запобігання зниженню інвестиційної привабливості, скороченню власних коштів для фінансування виробничо-господарської діяльності, залученню значних коштів, які можуть призвести до фінансових труднощів чи фінансової кризи;
- моніторинг і постійний аналіз кадрової політики підприємства, вжиття заходів щодо зменшення плинності кадрів та формування стабільно постійного персоналу;
- аналіз відхилень в інноваційній активності підприємства;
- постійне дослідження збутової діяльності підприємства і своєчасне реагування на значні відхилення.

Антикризовому менеджменту підприємства притаманні ті ж функції, що і звичайному менеджменту [41; 42], проте кожна з них зазнає істотних змін:

- *планування* – це процес визначення цілей організації та їх змін, стратегій і програм антикризової стабілізації, ресурсів для їх досягнення;
- *організація* – формування оптимальної структури й обсягу використовуваних коштів, апарату управління і кадрів для ефективного використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів;
- *мотивація* – система заохочень і санкцій, що стимулює зацікавленість усього колективу і кожного працівника у зростанні ефективності діяльності підприємства з метою найшвидшого виходу з кризи;
- *контроль* – прогнозування відхилень від намічених цілей для своєчасного оперативного внесення змін, спрямованих на підвищення

ефективності антикризових заходів.

Крім перерахованих функцій, при антикризовому менеджменті великого значення набуває ще функція діагностики кризового стану підприємства [33], яка складається з таких етапів: моніторингу, експрес-діагностики та фундаментальної діагностики.

На сучасному етапі розвитку антикризового менеджменту виділяють дві групи проблем: функціональні та системні. Відповідно до такого поділу доцільно розрізняти та формувати два напрями розробки методів антикризового менеджменту: функціональні методи, спрямовані на вирішення кризи через внесення змін у певні дії менеджерів і персоналу підприємства; системні методи, завдання яких полягає у вирішенні кризи шляхом корінної реструктуризації підприємства.

Серед основних принципів антикризового менеджменту можна виділити такі:

– принцип постійної готовності до реагування. Відповідно до теорії антикризового менеджменту рівновага, що досягається в результаті менеджменту підприємства, дуже мінлива в динаміці. Тому постійне реагування на внутрішні та зовнішні прояви криз дає змогу зміцнювати конкурентну позицію підприємства та підвищувати його потенціал;

– принцип превентивності дій. Згідно із цим принципом краще запобігти кризі, ніж забезпечувати нейтралізацію її негативних наслідків. Реалізація цього принципу забезпечує ранню діагностику передкризового стану підприємства та своєчасне використання можливостей нейтралізації кризи;

– терміновість реагування на окремі кризові явища в діяльності підприємства. Відповідно до теорії антикризового менеджменту, кожне кризове явище, яке з'явилося, не тільки має тенденцію до розширення з кожним новим господарським циклом підприємства, а й породжує нові негативні тенденції. Що раніше будуть включені антикризові механізми по кожному виявленому кризовому явищу, то більшими є можливості щодо

відновлення порушеної рівноваги господарської діяльності підприємства;

– диференціація індикаторів кризових явищ за рівнем їх небезпеки для підприємства. Антикризовий менеджмент використовує в процесі діагностики банкрутства підприємства значний арсенал індикаторів його кризового розвитку. Ці індикатори фіксують різні аспекти діяльності підприємства, характер яких з позиції генерування загрози банкрутства неоднозначний. У зв'язку із цим у процесі антикризового менеджменту підприємством необхідно відповідним чином групувати індикатори кризових явищ за рівнем їх небезпеки для стабільного розвитку підприємства;

– адекватність реагування підприємства на міру реальної загрози його рівноваги. Застосування окремих механізмів нейтралізації загрози банкрутства повинне базуватися на визначенні реального рівня цієї загрози і бути адекватним цьому рівню. Інакше або не буде досягнутий очікуваний ефект, або підприємство буде нести невиправдано високі витрати;

– повна реалізація внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового стану. В боротьбі із загрозою банкрутства, особливо на ранніх стадіях її діагностики, підприємство повинне розраховувати виключно на внутрішні можливості. Досвід показує, що при нормальних маркетингових позиціях підприємства загроза банкрутства повністю може бути нейтралізована внутрішніми механізмами антикризового менеджменту та в рамках фінансових можливостей підприємства;

– використання в разі необхідності відповідних форм санації підприємства для запобігання його банкрутству. Якщо загроза банкрутства діагностована лише на пізній стадії і має катастрофічний характер, а механізми внутрішньої її реалізації не дають змоги досягти необхідного ефекту щодо відновлення рівноваги підприємства, воно повинне ініціювати свою санацію, вибравши для цього найбільш ефективні її форми [35].

Відповідно до особливостей, які закладаються в основу антикризового менеджменту, його поділяють на декілька видів (рис. 1.7).

Так, залежно від цілей реалізації, антикризовий менеджмент поділяється

на реактивний та превентивний. Реактивний антикризовий менеджмент – це менеджмент, що характеризується чіткими та конкретними цілями, плануванням і впровадженням та базується на незначній кількості заходів з метою досягнення докризового стану підприємства. Превентивний (попереджувальний) антикризовий менеджмент – це менеджмент, реалізація якого здійснюється на основі узагальнюючих цілей, які формуються на рівні планування. Це основний інструмент реалізації стратегічних завдань менеджменту загальної структури підприємства.



Рисунок 1.7 – Видова класифікація антикризового менеджменту

Джерело: побудовано автором на основі [35, с. 231]

Залежно від особливостей розвитку та стану підприємства, антикризовий менеджмент поділяється на попереджувальний, кризовий та післякризовий. Попереджувальний антикризовий менеджмент – це менеджмент, що спрямований на передбачення кризи, зокрема причин її виникнення та прогнозування динаміки розвитку ситуації з метою нейтралізації кризи. Кризовий менеджмент – це процес виявлення можливих загроз та кількісної оцінки кризоутворюючих факторів, розробки антикризової програми для забезпечення поступального розвитку підприємства. Післякризовий менеджмент – це менеджмент, що спрямований на оцінку

посткризового стану підприємства, планування його діяльності та реалізацію бізнес-проекту.

Активний антикризовий менеджмент – це менеджмент при зміні зовнішнього та внутрішнього середовища, зорієнтований на використання існуючих оздоровчих заходів або розробку нових. Пасивний антикризовий менеджмент – менеджмент процесів на підприємстві з врахуванням появи можливих небезпек у майбутньому [35, с. 231].

Успішне подолання кризових ситуацій в ході виконання процесів антикризового менеджменту можливе лише за умови повного врахування наступних основних факторів [43; 44]:

- використання кваліфікованого антикризового менеджера (групи) і забезпечення глибокого причинного аналізу ситуації;
- послідовне впровадження заходів з удосконалення культури управління фірмою на оперативному та стратегічному рівнях;
- покращення мотивації персоналу й залучення його в управління кризою на всіх можливих етапах для забезпечення співробітництва та зацікавленості;
- раціональне використання страхових резервів подолання кризових ситуацій за умов додержання стратегічного балансу інтересів фірми;
- уникнення руйнування потенціалу підприємства (виробничого, технологічного, науково-технічного та кадрового), як головного фактору його життєдіяльності, можливостей. За наявності кризи умови господарювання такі, що не забезпечується здатність потенціалу до самовідновлення;
- створення та збільшення гудвілу фірми (репутації, заробленої у клієнтів, працівників, акціонерів та інших груп, зацікавлених в успіхах компанії);
- створення антикризової культури в організації (антикризове планування, підготовка, комунікації і оцінка ситуації після кризи).

Однією з умов ефективного антикризового менеджменту є оперативність реагування на сигнали про можливість загрози кризи. На

підставі цього можна сформулювати наступні положення антикризового менеджменту [41, с. 14]:

- антикризовий менеджмент базується на плануванні та розробці спеціальних оздоровчих програм стратегічного характеру, які ставлять перед собою мету - стабілізацію діяльності та приріст темпів розвитку підприємства шляхом використання ефективних управлінських інструментів, впровадження постійних та послідовних інновацій, оперативного реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища при найменших фінансових і матеріальних втратах для підприємства;
- моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, активізація стану постійного очікування сигналів про можливу загрозу кризи;
- будь-яке зволікання впровадження відповідних заходів на підприємстві, що знаходиться в умовах кризи, загрожує посиленням кризової ситуації та її наслідків;
- реалізація будь-якого антикризового заходу повинна бути строго цілеспрямованою та забезпечувати можливість досягнення заданого рівня ефективності;
- формування управлінських рішень повинне здійснювати на підставі оперативної та достовірної початкової інформації;
- система менеджменту повинна забезпечувати прогнозування розвитку подій із заданим рівнем достовірності;
- в управлінській науці не існує універсальних антикризових стратегій, програм, заходів або рецептів подолання кризи;
- необхідне суворе ранжирування пріоритетів рішення виникаючих проблем через обмеженість ресурсів та часу внаслідок виниклої кризової ситуації;
- реалізацією антикризового менеджменту повинні займатися компетентні фахівці з модернізованої управлінської ієрархії згідно вимог кризових явищ;
- кінцева орієнтація на діяльність в умовах післякризового розвитку.

Отже, можна зробити висновок, що в основі антикризового менеджменту лежить процес постійного відстежування слабких сигналів, що свідчать про можливість розвитку негативних тенденцій та, як наслідок, кризи. Аналіз теорії та практики антикризового менеджменту дозволив зробити висновок, що воно за своєю суттю є стратегічним і повинне будуватися на основі збалансованих та обґрунтованих стратегій.

Антикризовий менеджмент діяльністю суб'єктів господарювання має суттєве значення в сучасних економічних умовах розвитку підприємницьких структур, оскільки забезпечує ефективну діяльність на основі передбачення та своєчасного реагування на негативні ситуації [37]. Таким чином, успішний антикризовий менеджмент – це здатність швидко та ефективно реагувати на зміни ситуацій, незалежно від того, чи можна їх передбачити чи ні. Головною умовою для успішного подолання кризи є певна готовність до неї.

1.3 Концептуальні основи механізму антикризового менеджменту агропромислових підприємств

Об'єктивною закономірністю ринкової економіки є циклічність її розвитку, яка включає в себе фазу кризи. Особливо явно дана фаза виражається в сучасних умовах функціонування суб'єктів господарської діяльності різних сфер та галузей. Саме тому, проблема дослідження можливостей виживання в умовах економічної кризи та застосування дієвого механізму антикризового менеджменту є на сьогодні однією з найактуальніших. Аналіз реальної економічної ситуації підприємств агропромислового комплексу в Україні свідчить про збільшення частоти появи кризових ситуацій та масштабності їх дестабілізуючих наслідків.

Найбільш вразливо підприємства реагують на глобальні зміни економічних, політичних, фінансових, технологічних та інших факторів. Виходячи з цього необхідним є адаптація підприємств до процесів, що виникають під впливом факторів макrorівня та забезпечення можливості

прогнозування появи негативних тенденцій і здійснення дієвого антикризового менеджменту на основі аналізу факторів мікрорівня.

Аналіз наукової літератури вказує на значний інтерес щодо проблематики розробки та застосування механізмів стабілізації діяльності підприємств. Безліч учених-економістів [45-49] у своїх працях висвітлюють різні підходи до вирішення даної проблеми в різних сферах діяльності. Що стосується транспортної галузі, то механізми її антикризового менеджменту ще не відпрацьовані.

Практична реалізація антикризового менеджменту неможлива без застосування механізму, який спрямований на передбачення, запобігання та подолання кризових ситуацій. Розвиток механізму антикризового менеджменту виступає найважливішою умовою ефективності реформування і сталого розвитку підприємств як в теперішній час, так і на найближчу перспективу.

Сучасні вчені-економісти, П.Т. Саблук, М.Й. Малік, В.А. Валентінов [52, с. 201–203], Ю.А. Полтавський, О.М. Супрун [53], В.С. Пономаренко, О.М. Ястремська, В.М. Луцковський та інші, в своїх працях досить широко застосовують поняття «механізм». Кожен з них при обґрунтуванні суті даної категорії вкладає в її основу складові елементи досліджуваної проблематики, але всі науковці характеризують «механізм» як складну, багатопланову систему.

Проведене дослідження показало наявність великої кількості механізмів різноманітної природи походження, які залежать від факторів впливу, сфери діяльності та виду і масштабу проблем на підприємстві. Проте, в науковій літературі на сьогодні відсутнє чітке визначення терміну «механізм антикризового менеджменту», що проявляється в різноманітності методик та відсутності в їх структурі єдиних і комплексних складових. Проведений аналіз літературних джерел виявляє велику кількість тлумачень даного поняття з акцентом на ті або інші його аспекти.

О. Павлов розглядає механізм антикризового менеджменту з боку

державного управління. На її думку доцільно прийняти таке розуміння механізму антикризового державного управління, за яким цей механізм виступає сукупністю принципів, законів та процедур, які забезпечують прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо передбачення небезпеки кризи, аналізу її симптомів, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для наступного розвитку [25].

Дослідження антикризового механізму управління результативністю проводилося Т. В. Гордієнко, яка визначає його як засіб виявлення кризових ознак на кожній стадії існування економічної системи, це система управління економічними відносинами між власниками, інвесторами, кредиторами, податківцями та ін. за допомогою важелів (системи показників), які є індикаторами, що характеризують стан фінансово-господарської діяльності, спрямована на впровадження відповідних стимулів, методів та заходів запобігання або усунення кризових явищ [26].

Т. Б. Хлевицька зазначає, що механізм антикризового управління являє собою сукупність правил, процедур, методів, моделей, важелів і форм управління процесами запобігання, профілактики, подолання кризи, зниження рівня її негативних наслідків щодо діяльності підприємства, спрямованих на формування різнорівневих систем заходів запобігання виникненню та негативному впливу небезпек і загроз, а також збереження стабільності функціонування економічної системи [24].

Узагальнюючи погляди на поняття «механізм» та його різновиди автор поділяє думку І. О. Щербань щодо визначення механізму антикризового управління, який визначається як складна система, орієнтована на запобігання виникненню кризових явищ та усунення несприятливого впливу зовнішнього і внутрішнього середовища, що дозволяє зберегти і збільшити конкурентні переваги підприємства завдяки переважно власним ресурсам [27].

Зміст механізму антикризового менеджменту підприємства полягає в його здатності в процесі наростання кризи відновлювати ефективну діяльність підприємства як мікроекономічної системи на основі самоорганізації,

підтримки внутрішнього стабільного стану і динамічного зовнішнього оточення. Застосування системного підходу в механізмі антикризового менеджменту обумовлює системне бачення основних напрямів та етапів його роботи, які проводяться для досягнення мети антикризового менеджменту, взаємозв'язків, які існують між ними й враховуються під час розробки плану заходів для забезпечення ефекту синергії.

Використання механізму антикризового менеджменту підприємством має ґрунтуватися на ситуаційному підході до менеджменту. Це націлює на потребу застосування специфічних прийомів і методів менеджменту з урахуванням кризової ситуації конкретного підприємства як об'єкта антикризового менеджменту, тобто на конкретний набір обставин, котрі впливають на конкретне підприємство в конкретний період часу.

Практичне застосування ситуаційного підходу у процесі використання механізму антикризового менеджменту передбачає:

- знання теоретичних засад та інструментів антикризового менеджменту;
- критичну оцінку концепцій і методик, визначення сильних і слабких аспектів, позитивних і негативних наслідків його застосування;
- правильне розуміння та інтерпретацію ситуації конкретного об'єкта дослідження підприємства, яке опинилося в кризовому стані, тобто визначення найвагоміших чинників виникнення та розвитку кризи в даній унікальній соціально-економічній системі, пошук найбільш чутливих елементів системи, здатних повернути її до стабільного стану;
- розробку прийомів роботи, методів дослідження, інструментів менеджменту з урахуванням специфіки конкретної ситуації для забезпечення досягнення цілей і завдань антикризового менеджменту в найкоротші терміни та з найменшими втратами, тобто найбільш ефективно [27].

Механізм антикризового менеджменту не може існувати без ефективного і надійного інструментарію діагностики та подолання криз. Саме тому, на сьогодні значної актуальності і важливості набуває розробка,

обґрунтування та використання дієвих інструментів, що забезпечують стабільний розвиток підприємства. Даній тематиці присвячено безліч наукових розробок, але кожен з авторів розглядає інструменти антикризового менеджменту в розрізі специфіки свого дослідження.

П. Г. Перерва, А. В. Косенко, О. П. Косенко [21] пропонують три основні антикризові інструменти, визначені експертним шляхом: інноваційна, інвестиційна та маркетингова політика підприємства. О. О. Хандій підтримує даний погляд та зазначає, що це найбільш дієві інструменти подолання кризових ситуацій, але вважає за потрібне додати кадрову політику, щоб перелік інструментів був повним, оскільки кожен процес на підприємстві пов'язаний із прийняттям управлінських рішень та їхньою реалізацією персоналом, і кожна внутрішня проблема прямо або опосередковано є результатом дій чи бездіяльності персоналу. Також даний автор розглядає можливість віднесення до антикризових інструментів диверсифікацію виробничої діяльності – «перехід на виробництво більш економічних, але не менш попитних товарів, впровадження нових видів діяльності, здійснення яких має певні пільгові умови, вихід на нові ринки, що характеризуються більшим рівнем доходу на душу населення – усе це є потенційним джерелом забезпечення стабільного та ефективного функціонування» [23].

Основними інструментами антикризового менеджменту Ю. О. Терлецька [20] вважає методи фінансового оздоровлення, які залежать від глибини фінансової кризи на конкретному підприємстві. Автор зазначає, що фінансове оздоровлення складається з таких етапів: усунення зовнішніх факторів банкрутства; проведення локальних заходів з метою поліпшення фінансового стану; створення стабільної фінансової бази.

З. Є. Шершньова інструментами впливу антикризового менеджменту підприємством вважає наступні моделі та методи: методи розв'язання конфліктів; моделі маркетингу: поведінка в умовах невизначеності; зовнішнє управління і проблеми санації; методи управління персоналом в умовах кризи: оцінка та мотивація; методи інвестиційного проектування; методи пошуку

інформації; методи прогнозування криз; методи та моделі розробки управлінських рішень в умовах кризи; методи аналізу та оцінки кризових явищ; інструменти обґрунтування інноваційних стратегій кризової поведінки та інші [20].

Незважаючи на велику кількість наукових досліджень з даної теми, бачимо відсутність єдиного, універсального переліку інструментів антикризового менеджменту. Адже діяльність кожного підприємства універсальна та залежить від маси специфічних впливових факторів, врахування який повинно бути основою при розробці інструментів їх ліквідації. Нажаль на сьогоднішній день таких розробок для підприємств агропромислового комплексу немає.

Саме тому пропонується застосовувати розроблений механізм антикризового менеджменту для агропромислових підприємств (рис. 1.8), який має на меті виведення підприємств з кризових ситуацій та стабілізацію їх фінансового стану. Складові елементи даного механізму доцільно розділити на шість блоків, які взаємодіючи та впливаючи один на одного визначають стан підприємства. До них відносяться: діагностика кризового стану; вибір та обґрунтування факторів впливу для визначення ознак кризи; визначення фази (стадії) життєвого циклу підприємства; визначення виду антикризового менеджменту; вибір та обґрунтування показників для діагностики кризового стану; реалізація антикризового менеджменту.

Основним завданням запропонованого механізму є діагностика кризового стану підприємства та реалізація необхідних заходів антикризового менеджменту з метою попередження чи ліквідації кризових ситуацій і явищ. Суть діагностики кризового стану полягає у визначенні та обґрунтуванні факторів впливу на підприємство, відборі показників для діагностики кризових явищ, визначення фази життєвого циклу підприємства та стану підприємства. Без здійснення моніторингу та діагностики показників, які характеризують стан підприємства не можливо досягти чіткого уявлення про ступінь його кризовості.

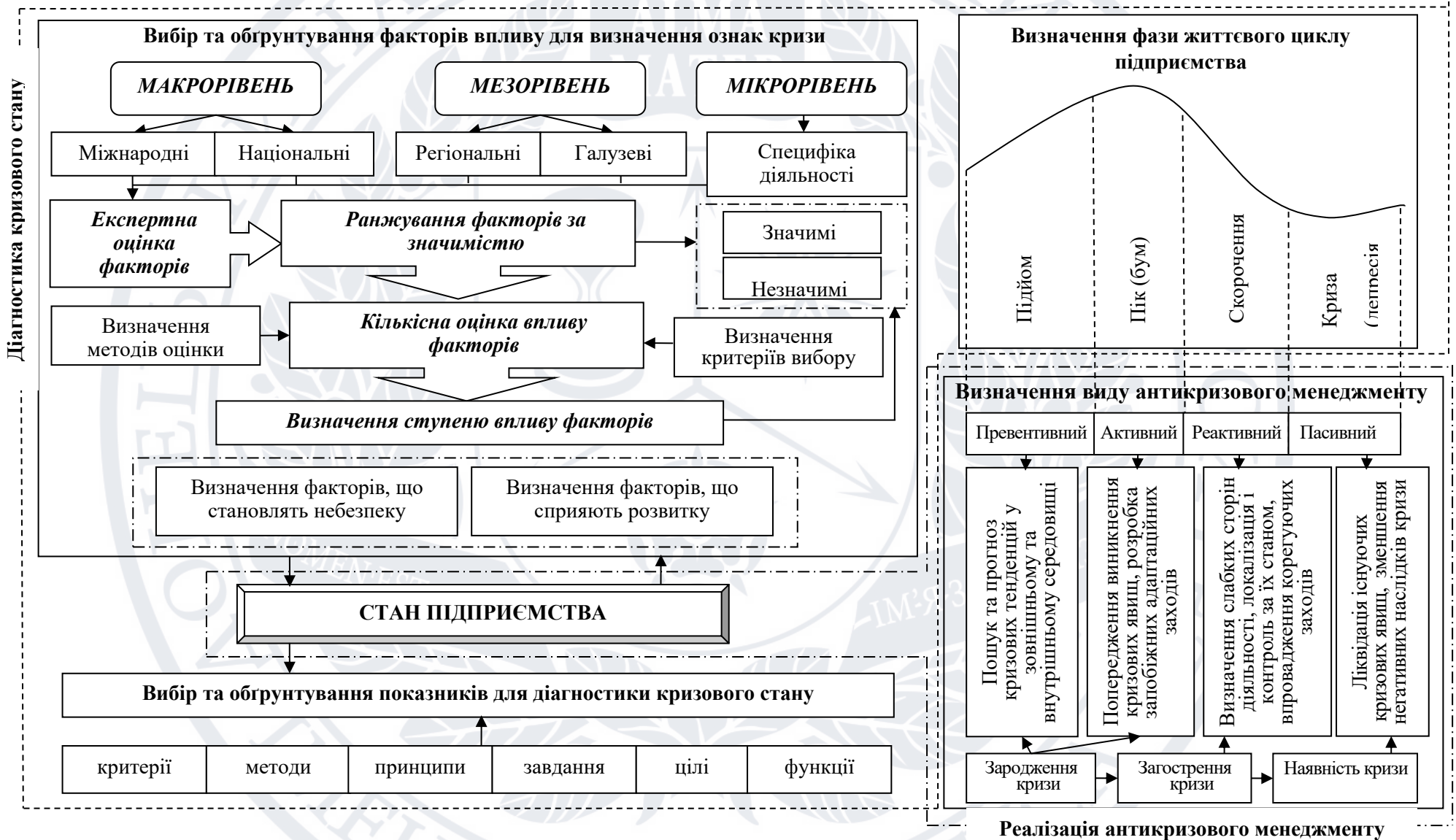


Рисунок 1.8 – Механізм антикризового менеджменту агропромислового підприємства

Саме тому необхідним елементом в механізмі є визначення необхідних груп показників для проведення якісного і дієвого аналізу, результат якого становитиме основу прийняття заходів антикризового менеджменту. Звичайно для кожного підприємства в залежності від наявної ситуації склад показників може змінюватися (зменшуватися чи деталізуватися).

Основою вибору та обґрунтування факторів впливу для визначення ознак кризи є їх поділ на міжнародні та національні (фактори макрорівня), регіональні та галузеві (фактори мезорівня) і фактори, які залежать від специфіки діяльності підприємства (фактори мікрорівня). Обрані фактори проходять експертну оцінку та ранжуються відповідно до значимості впливу.

За допомогою визначення критеріїв вибору та методів оцінки проводиться кількісна оцінка впливу факторів з метою визначення ступеню їх впливу, а саме розподілу на дестабілізуючі факторів та ті, котрі сприяють розвитку підприємства.

В свою чергу залежно від фази життєвого циклу (а саме підйому, піку, скорочення чи депресії (кризи)) визначається стан розвитку кризових явищ та необхідний для їх усунення вид антикризового менеджменту (превентивний, активний, реактивний чи пасивний). Кожному з видів антикризового менеджменту властиві свої специфічні заходи виявлення, попередження чи ліквідації кризових ситуацій. Визначення виду антикризового менеджменту та спрямування відповідних заходів на існуючий стан підприємства є основою процесу реалізації антикризового менеджменту.

Отже, об'єктивна необхідність забезпечення розвитку підприємств в сучасних умовах обумовлює вибір дієвих та адекватних вимогам ринку механізмів антикризового менеджменту. Запропонований механізм забезпечує взаємодію та врахування впливу кожного з його блоків, що слугує збереженню стабільно-ефективної діяльності підприємств та виявлення, стримування, подолання і контроль кризових явищ.

Висновки до розділу 1

Дослідивши теоретико-методичні основи антикризового менеджменту агропромисловим підприємством, можна зробити такі висновки.

Підводячи підсумки, можна сказати, що розуміння менеджерами сутності, класифікації та причин виникнення криз допоможе уникнути її негативних наслідків, зокрема: банкрутства, неплатоспроможності, фінансової нестабільності та ліквідації суб'єктів господарювання. На нашу думку, головним для розуміння наслідків економічних криз з погляду переваг та недоліків є визнання того факту, що наслідки будь-якої кризи можуть бути не лише негативні, а й можуть спонукати її до позитивних змін.

В основі антикризового менеджменту лежить процес постійного відстежування слабких сигналів, що свідчать про можливість розвитку негативних тенденцій та, як наслідок, кризи. Аналіз теорії та практики антикризового менеджменту дозволив зробити висновок, що воно за своєю суттю є стратегічним і повинне будуватися на основі збалансованих та обґрунтованих стратегій.

Антикризовий менеджмент діяльністю суб'єктів господарювання має суттєве значення в сучасних економічних умовах, оскільки забезпечує ефективну діяльність на основі передбачення та своєчасного реагування на негативні ситуації. Таким чином, успішне антикризовий менеджмент – це здатність швидко та ефективно реагувати на зміни ситуацій, незалежно від того, чи можна їх передбачити чи ні. Головною умовою для успішного подолання кризи є певна готовність до неї.

Об'єктивна необхідність забезпечення розвитку підприємств в сучасних умовах обумовлює вибір дієвих та адекватних вимогам ринку механізмів антикризового менеджменту. Запропонований механізм забезпечує взаємодію та врахування впливу кожного з його блоків, що слугує збереженню стабільно-ефективної діяльності агропромислових підприємств та виявлення, стримування, подолання і контроль кризових явищ.

РОЗДІЛ 2

АНТИКРИЗОВА ДІАГНОСТИКА АГРОПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Аналіз господарської діяльності ТОВ «Агро-Ормс» у 2019-2021 рр.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Агро-Ормс» було створено в 2007 р. і розташовується в Старокостянтинівському районі Хмельницької області.

Основними видами діяльності ТОВ «Агро-Ормс» є:

- вирощування зернових та технічних культур;
- змішане сільське господарство;
- надання послуг у рослинництві;
- оптова торгівля зерном, насінням та цукром тощо.

Дослідимо виробничу спеціалізацію ТОВ «Агро-Ормс». Найвигіднішою спеціалізацією є та, яка дозволяє за цих умов виробляти максимально можливу кількість продукції з найменшими витратами праці та коштів, при цьому ефективно використовувати наявні виробничі ресурси господарства [1].

Протягом 2020-2021 рр. ТОВ «Агро-Ормс» нарощувало обсяг виробництва продукції (рис. 2.1).

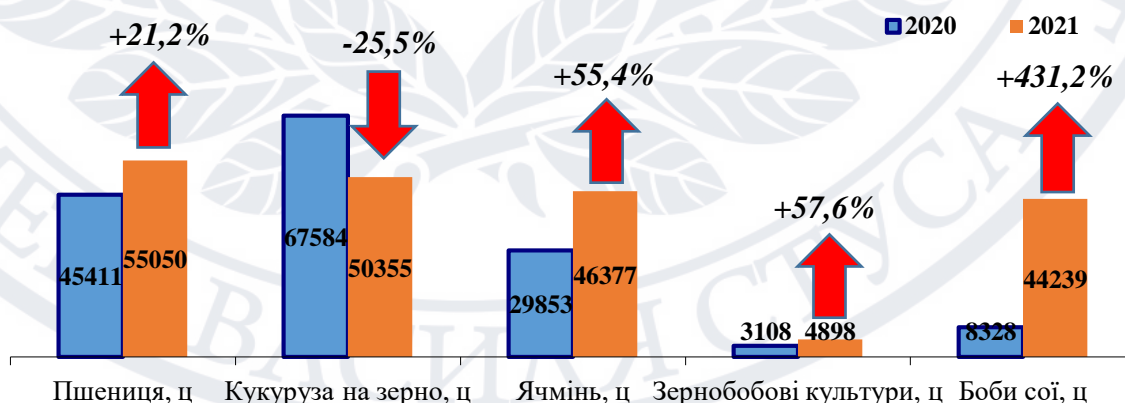


Рисунок 2.1 – Динаміка обсягів виробництва ТОВ «Агро-Ормс» в 2020-2021 рр., ц

Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

За даними рис. 2.1 видно, що зростання обсягів виробництва пшениці в 2021 . на 21,2 %, ячміння – на 55,4 %, зернобобових культур – на 57,6 % та сої – в 5,3 рази відбулося через збільшення посівних площ ТОВ «Агро-Ормс».

Проаналізуємо розмір та структуру грошових надходжень від реалізації товарної сільськогосподарської продукції та послуг, що надаються, загалом по господарству за останні 2020-2021 рр. роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Розмір та структура грошової виручки від реалізації продукції ТОВ «Агро-Ормс» за 2020-2021 рр.

Види продукції	2020		2021		Динаміка	
	тис. грн	%	тис. грн	%	Абсолютна, тис. грн	Відносна, %
Зернові	73352,1	36,8	192425,4	47,6	119073,3	262,3
у тому числі:						
пшениця	25633,4	12,9	39814,8	9,8	14181,4	155,3
кукурудза на зерно	27066,6	13,6	34261,9	8,5	7195,3	126,6
ячмінь	14293	7,2	32537,5	8,0	18244,5	227,6
зернобобові культури	6359,1	3,2	11922,1	2,9	5563,0	187,5
Боби сої	8017,9	4,0	73889,1	18,3	65871,2	921,6
Цукор білий кристалічний буряковий	118064,0	59,2	138183	34,2	20119,2	117,0
Разом	199434	100,0	404497	100,0	205063,7	202,8

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

Дані табл. 2.1 свідчать про те, що основними видами продукції у структурі грошових надходжень від реалізації у 2021 р. були зернові культури (47,6 %) та цукор білий кристалічний буряковий (34,2 %).

Тобто, ТОВ «Агро-Ормс» є вузькоспеціалізованим, а виробничий напрям – рослинництво (виращування зернових та технічних культур), що пояснюється наявністю стабільного платоспроможного попиту на продукцію підприємства.

З метою зменшення ризиків ТОВ «Агро-Ормс» постійно веде пошук нових споживачів продукції та розширяє ринок збуту продукції.

Аналіз динаміки показників використання трудового потенціалу ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр. проведений в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка показників використання трудового потенціалу ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021	Темпи зростання (зменшення), %		
				2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019
1	2	3	4	5	6	7
Обсяг реалізованої продукції, тис грн	262966	213271	353413	81,1	165,7	134,4
Середньооблікова чисельність робітників, осіб	70	74	84	105,7	113,5	120,0
Продуктивність праці працівників підприємства, тис. грн / осіб	3756,7	2882,0	4207,3	76,7	146,0	112,0
Фонд оплати праці, тис грн	4705	9373	11321	199,2	120,8	240,6
у % до обсягу виробництва	1,8	4,4	3,2	245,6	72,9	179,0
Середньомісячна заробітна плата працівника, грн	5601	10555	11231	188,4	106,4	200,5

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

Дані таблиці 2.2 свідчать про збільшення продуктивності праці робітників підприємства. За досліджений період продуктивність праці робітника ТОВ «Агро-Ормс» збільшилась на 12,0 % через збільшення обсягів виробництва на 34,4 %.

Частка фонду оплати праці ТОВ «Агро-Ормс» в обсягу реалізації в 2020 р. найбільша за досліджений період 4,4 %. Слід зазначити, що темпи зростання фонду оплати праці значно перевищували темпи зростання обсягів виробництва.

Стосовно середньомісячної зарплати працівників господарства, слід зазначити, що її рівень в 2021 р. склав 11231 грн, що вдвічі більше ніж в 2019 р. Це пояснюється збільшенням рівня мінімальної заробітної плати в країні.

Наступним етапом оцінки виробничої діяльності підприємства є вивчення стану фондів. Аналіз відповідної звітності дозволив констатувати, що в 2021 р. на підприємстві найбільшу питому вагу в структурі основних засобів займали машини та обладнання та транспортні засоби, що є типовим для підприємств цієї галузі (рис. 2.2).

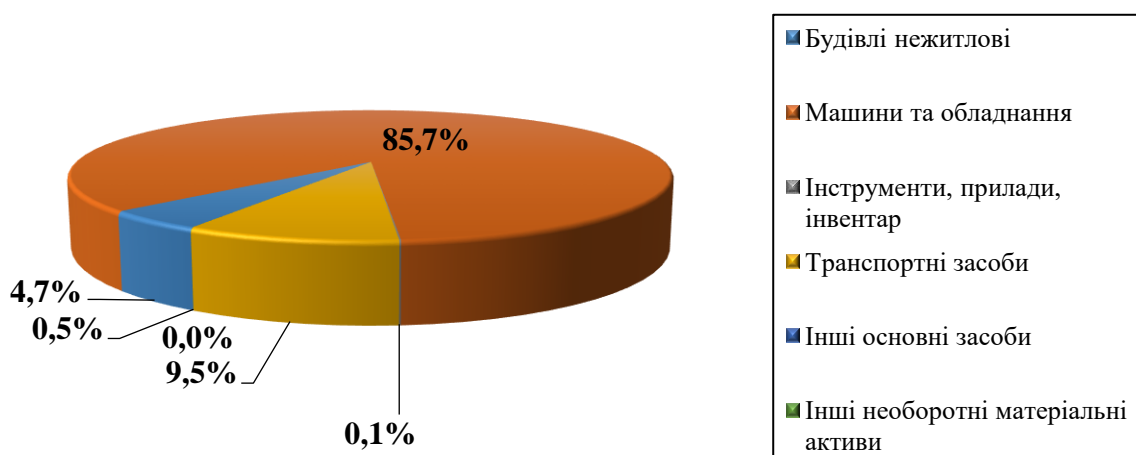


Рисунок 1.2 – Структура основних засобів ТОВ «Агро-Ормс» в 2021 р.
за залишковою вартістю

Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

Зміни вартості основних засобів ТОВ «Агро-Ормс» протягом 2019-2021 рр. досліджена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Динаміка показників наявності та руху основних засобів ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр., тис. грн

Показники	2019	2020	2021	Темпи зростання (зменшення), %		
				2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019
1	2	3	4	5	6	7
Вартість основних засобів на початок року	95438,0	91928,0	85085,0	96,3	92,6	89,2
Вартість введених основних засобів	35674,5	54511,0	26149,0	152,8	48,0	73,3
Нараховано амортизації	39184,5	35185,0	30192,0	89,8	85,8	77,1
Виведено основних засобів	2148,5	26169,0	1827,0	1218,0	7,0	85,0
Вартість основних засобів на кінець року	91928,0	85085,0	79215,0	92,6	93,1	86,2
Сума зносу	92845,0	109694,0	136846,0	118,1	124,8	147,4
Середньорічна вартість основних засобів (за залишковою вартістю)	93683,0	88506,5	82150,0	94,5	92,8	87,7

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

При аналізі динаміки показників наявності та руху основних засобів

ТОВ «Агро-Ормс» можна побачити, що середньорічна вартість основних засобів за залишковою вартістю протягом періоду зменшилася на 12,3 %.

Аналізуючи вартість введених основних засобів, можна сказати, що у 2021 р. товариством було введено основних фондів в 26,7 % менше ніж у 2019 р. Придбання основних засобів товариством протягом періоду здійснювалось за власні кошти. Стосовно вибуття основних засобів слід зазначити, що у 2019-2021 рр. ТОВ «Агро-Ормс» здійснило продаж основних засобів у 2020 р., тому суму виведених основних засобів була в 12 разів більше за минулорічну вартість виведення. У 2019 р. та 2021 р. виведення стосувалося повністю амортизованої техніки.

Наступним кроком, проведемо аналіз показників ефективності використання основних засобів ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Показники ефективності використання та відтворення основних фондів ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021	Темпи зростання (зменшення), %		
				2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019
1	2	3	4	5	6	7
Фондовіддача	2,81	2,41	4,30	85,8	178,5	153,3
Фондомісткість	0,36	0,41	0,23	116,5	56,0	65,2
Фондоозброєність праці, тис.грн / осіб	1338,3	1196,0	978,0	89,4	81,8	73,1
Коефіцієнт зносу	0,50	0,56	0,63	112,1	112,5	126,0
Коефіцієнт придатності	0,50	0,44	0,37	87,8	83,9	73,7
Рівень рентабельності основних фондів, %	92,23	75,61	226,11	82,0	299,1	245,2
Коефіцієнт оновлення основних фондів	0,39	0,64	0,33	165,1	51,5	85,1
Коефіцієнт вибуття основних фондів	0,02	0,28	0,02	1264,5	7,5	95,4
Коефіцієнт приросту основних фондів	0,36	0,33	0,31	91,3	92,2	84,2

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

При аналізі динаміки показників ефективності використання та відтворення основних засобів можна зробити такі висновки: ефективно використовували основні засоби протягом всього дослідженого періоду. За

досліджений період рівень фондівддачі хоча і збільшився на 53,3% через збільшення обсягів виробництва на 34,4 % та зменшення середньорічної вартості основних засобів на 12,3%.

Фондоозброєність праці в 2019-2021 рр. зменшилася через зменшення вартості основних засобів та зростання чисельності працівників підприємства протягом аналізованого періоду.

Технічний стан фондів характеризується такими показниками, як зношеність та придатність. Загальний стан основних засобів характеризується високим рівнем зношеності – 50-63 %, що не відповідає нормативному значенню.

Метою діяльності будь-якого підприємства є отримання доходів і прибутку шляхом організації рентабельного виробництва і випуску готової продукції (робіт і послуг) та задоволення ринкового попиту.

Протягом 2019-2021 рр ТОВ «Агро-Ормс» працювало рентабельно, отримуючи кожного року прибуток протягом всього дослідженого періоду (табл. 2.5, рис. 2.3).

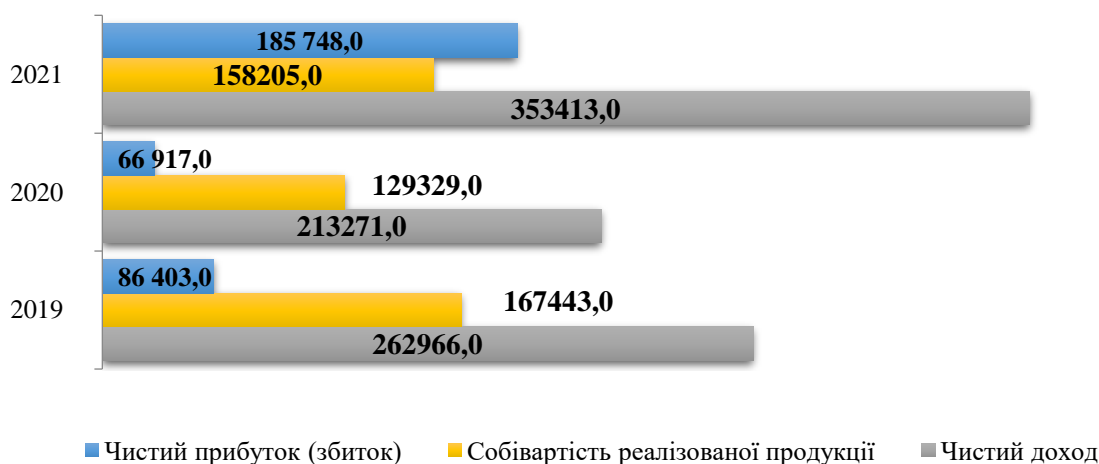


Рисунок 2.3 – Динаміка основних показників результативності ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр., тис. грн

Джерело: побудовано автором на осові даних підприємства

Протягом 2019-2021 рр. ТОВ «Агро-Ормс», збільшило чистий дохід на 34,4 %, що у свою чергу призвело до збільшення валового прибутку більш ніж

ВДВІЧІ.

Таблиця 2.5 – Формування фінансового результату від операційної діяльності ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр., тис. грн

Показники	2019	2020	2021	Темпи зростання (зменшення), %		
				2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід	262966	213271	353413	81,1	165,7	134,4
Собівартість реалізованої продукції	167443	129329	158205	77,2	122,3	94,5
Валовий прибуток (+), збиток (-)	95523	83942	195208	87,9	232,6	204,4
Інші операційні доходи	22558	39092	17425	173,3	44,6	77,2
Адміністративні витрати	5554	5277	6007	95,0	113,8	108,2
Витрати на збут	6803	5201	3348	76,5	64,4	49,2
Інші операційні витрати	17073	45590	17556	267,0	38,5	102,8
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (+), збиток (-)	88651	66966	185722	75,5	277,3	209,5

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

За даними табл. 2.5 видно, що фінансовий результат від операційної діяльності підприємства в 2020 р. зменшився в порівнянні із 2019 р. на 24,5 %, що пов'язано з 2,6 разовим збільшенням інших операційних витрат та 12,1% зменшенням валового прибутку. У 2021 р. ситуація змінилася валовий прибуток зріс в 2,3 раз, що з одночасним зниженням витрат на збут та інших операційних витрат відповідно на 45,4 % та 61,5 %, збільшило операційний прибуток у 2,8 рази.

Аналіз витрат на виробництво продукції за економічними елементами дає можливість вивчити їхній склад, питому вагу кожного елемента, частку живої та уречовленої праці в загальних витратах на виробництво. Порівняння фактичної структури витрат за кілька періодів виявляє динаміку і напрямок зміни окремих елементів, матеріаломісткості, фондомісткості, енергоємності, трудомісткості продукції, вплив технічного прогресу на структуру витрат.

Для того, щоб докладніше встановити вплив кожного елемента, розглянемо аналіз витрат на виробництво продукції на основі табл. Б.1

Додатку Б.

Аналіз елементів витрат на виробництво продукції за 2019-2021 рр. показав, що вони мали тенденцію до збільшення свого рівня з 181946 тис. грн в 2019 р. до 279891 тис. грн в 2021 р., що було обумовлено, перш за все, збільшенням обсягів виробництва. Крім того, за даними табл. Б.1 Додатку Б видно, що протягом аналізованого періоду структура витрат ТОВ «Агро-Ормс» за елементами майже не змінилася. Протягом всього періоду найбільшу питому вагу займали матеріальні витрати, що свідчить про високу матеріалоємність продукції підприємств сільського господарства.

Аналіз витрат за функціональною ознакою за 2019-2021 рр. (табл.Б.2 Додатку Б) показав, що витрати збільшилися за досліджений період на 93,2 %, що було забезпечено дворазовим збільшенням собівартості реалізованої продукції.

Таким чином, аналіз господарської діяльності ТОВ «Агро-Ормс» свідчить, про те, що його діяльність у 2019-2021 р. є рентабельною. Більш об'єктивну картину стосовно результатів його діяльності надасть система оціночних показників-індикаторів фінансового стану підприємства, наведена в наступному пункті кваліфікаційної роботи.

2.2 Система оціночних індикаторів кризового стану ТОВ «Агро-Ормс» у 2019-2021 рр.

Оцінка індикаторів кризового стану підприємства охоплює оцінку майнового стану підприємства, оцінку результативності фінансово-господарської діяльності, оцінку фінансового стану підприємства.

Оцінка індикаторів кризового стану підприємства проводиться на основі фінансової звітності ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.

Одним з елементів оцінки індикаторів кризового стану підприємства є аналіз майнового стану, який проводиться на основі аналізу таких показників як: коефіцієнт зносу, коефіцієнт реальної вартості майна підприємства,

коефіцієнт придатності, коефіцієнт оновлення, коефіцієнт вибуття, розрахунок яких для ТОВ «Агро-Ормс» наведено в табл. 2.5. Для наочності наведемо результати аналізу майнового стану ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 на рис. 2.4.

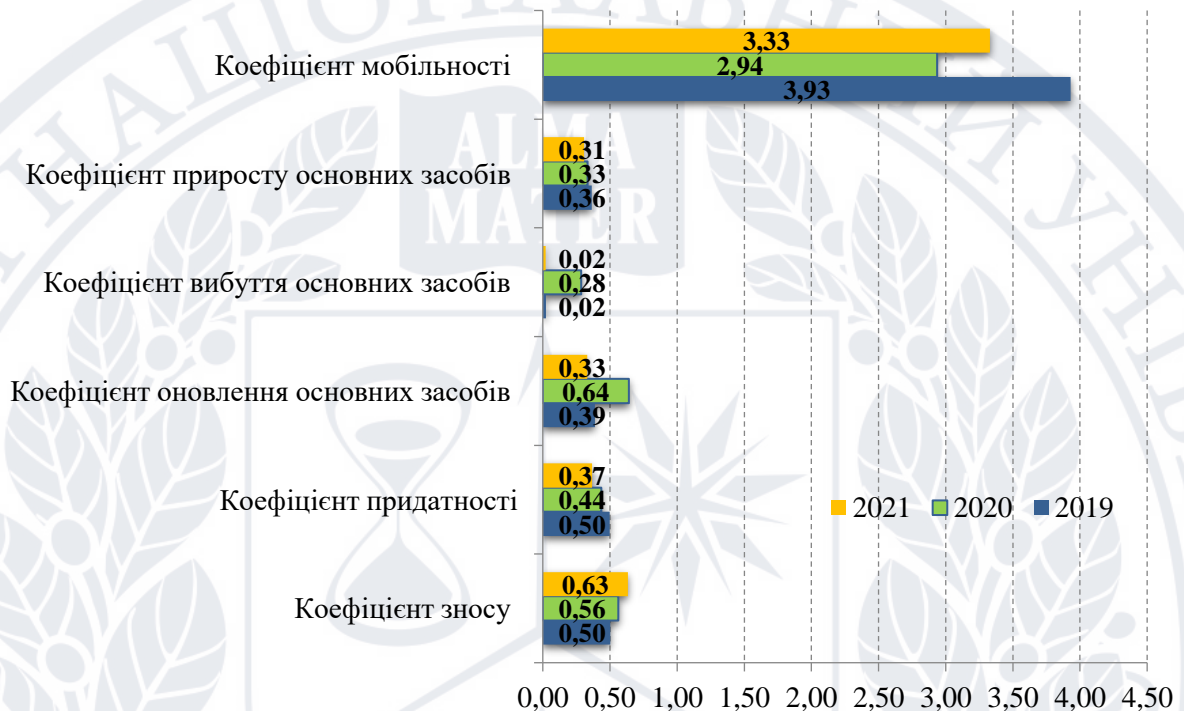


Рисунок 2.4 – Показники майнового стану ТОВ «Агро-Ормс» у 2019-2021 рр.

Джерело: побудовано автором на основі табл. 2.5

Технічний розвиток ТОВ «Агро-Ормс» у 2021 р. здійснювався згідно з розробленими і затвердженими програмами і планами. Підприємство займалося протягом 2019-2021 рр. оновленням та модернізацією своїх основних фондів.

Однією з істотних проблем ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр. є високий ступінь зношеності основних фондів. Данні дослідження свідчать, що в 2019-2021 рр. частка основних фондів, придатних до залучення у виробничий процес коливалася в межах 37-50 %.

Важливим при оцінці індикаторів кризового стану підприємства є аналіз ліквідності, оскільки він дає змогу визначити здатність підприємства вчасно

виконувати свої поточні зобов'язання, мобілізувавши ліквідні активи. Тому наступним етапом оцінки індикаторів фінансового стану підприємства буде аналіз ліквідності балансу підприємства.

Групи активів ТОВ «Агро-Ормс» за рівнем ліквідності активів наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Активи ТОВ «Агро-Ормс» за ступенем ліквідності за 2019-2021 рр.

Види активів	2019		2020		2021	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
A ₁	4805	0,4	241	0,0	6310	0,4
A ₂	847087	70,2	740865	60,9	861244	60,8
A ₃	110385	9,1	166904	13,7	221269	15,6
A ₄	244852	20,3	309226	25,4	327007	23,1
Разом	1207129	100,0	1217236	100,0	1415830	100,0

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

Аналізуючи дані, наведені в табл. 2.6, можна зробити висновки про склад активів ТОВ «Агро-Ормс» за ознакою ліквідності. Так, найменшу частку у структурі активів займають абсолютно ліквідні активи.

Варто зазначити, що активи, які повільно реалізуються, на підприємстві в 2019 р. склали 9,1 %, що забезпечило високій рівень мобільності активів ТОВ «Агро-Ормс» та збільшення обсягів виробництва продукції. У 2019-2021 рр. у зв'язку з придбанням основних фондів займали майже чверть у вартості всіх активів.

Порівняння відповідних статей активу з відповідними статтями пасиву дає можливість визначити рівень ліквідності балансу підприємства, тому згрупуємо пасиви ТОВ «Агро-Ормс» за термінами їхнього погашення (в порядку зростання термінів сплати) (табл. 2.7).

Аналізуючи дані, наведені в табл. 2.7, можна зробити висновки про склад зобов'язань ТОВ «Агро-Ормс» за терміновістю оплати. Найбільшу частку у складі пасивів підприємства у 2021 р. займали постійні пасиви, абсолютне значення яких збільшилося за 2019-2021 рр. більш ніж на 25 %, і

складала 87,6 % всіх джерел формування фінансових ресурсів підприємства, тобто ТОВ «Агро-Ормс» було фінансово незалежним.

Таблиця 2.7 – Пасиви ТОВ «Агро-Ормс» в порядку зростання термінів сплати в 2019-2021 рр.

Види пасивів	2019		2020		2021	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
П ₁	88531	85867	79416	7,3	7,1	5,6
П ₂	130338	76689	95986	10,8	6,3	6,8
П ₃	0	0	0	0,0	0,0	0,0
П ₄	988260	1054680	1240428	81,9	86,6	87,6
Разом	88531	85867	79416	7,3	7,1	5,6

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

Варто зазначити, що ТОВ «Агро-Ормс» негайні зобов'язання мали тенденцію до зменшення як за абсолютним рівнем, так і за часткою у структурі, рівень яких зменшився на 10,3 % та на 1,7 % у структурі.

Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо:

$$A_1 > P_1; A_2 > P_2; A_3 > P_3; A_4 \leq P_4. \quad (2.1)$$

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що баланс підприємства не можна вважати абсолютно ліквідним, бо за досліджений період не виконується із чотирьох нерівностей одна нерівність (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Аналіз ліквідності балансу ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.

Норма	2019	2020	2021
$A_1 > P_1$	-83726	-85626	-73106
$A_2 > P_2$	716749	664176	765258
$A_3 > P_3$	110385	166904	221269
$A_4 \leq P_4$	743408	745454	913421

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

За даними табл. 2.8 видно, що протягом 2019-2021 рр. високоліквідні

активи ТОВ «Агро-Ормс» не покривали негайних пасивів.

Одержані результати за табл. 2.8 показують, що починаючи в 2019-2021 рр. підприємству вистачало коштів на поточну діяльність. Що стосується перспективної ліквідності, то ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. мало деякий платіжний надлишок.

Для більш повної характеристики ліквідності слід провести детальний коефіцієнтний аналіз ліквідності та змін показників в динаміці (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Показники ліквідності ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021	Зростання (+), зменшення (-)		
				2020 від 2019	2021 від 2020	2021 від 2019
Коефіцієнт покриття	4,40	5,59	6,21	1,19	0,62	1,81
Коефіцієнт швидкої ліквідності	3,89	4,56	4,95	0,67	0,39	1,05
Коефіцієнт ліквідності абсолютної	0,02	0,00	0,04	-0,02	0,03	0,01

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

Проаналізувавши дані, наведені в табл. 2.9, можна зробити наступні висновки. Як показують результати аналізу показників ліквідності ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр. всі показники мали позитивну тенденцію, що свідчить про зростання платоспроможності підприємства.

При оцінці індикаторів кризового стану підприємства важливу роль відіграє аналіз фінансової стійкості, тобто це стан підприємства, за якого воно здатне розраховуватися за своїми зобов'язаннями, забезпечувати свою діяльність у поточному періоді та створювати умови щодо її розширення в майбутньому за рахунок власних фінансових ресурсів.

Фінансова стійкість визначається абсолютними та відносними показниками. За допомогою абсолютних показників визначають тип фінансової стійкості підприємства, згідно з яким підприємство може мати абсолютний, нормальний, нестійкий або кризовий фінансовий стан.

З метою визначення абсолютних показників фінансової стійкості доцільно

розглянути багаторівневу схему покриття запасів і витрат. Для характеристики ступеня забезпеченості запасів і витрат необхідно визначити наявність джерел їх формування. При цьому оціночними показниками будуть наступні:

$\pm E_B$ – надлишок (+) чи нестача (–) власних оборотних коштів, необхідних для формування запасів та покриття витрат на господарську діяльність підприємства;

$\pm E_K$ – надлишок (+) чи нестача (–) власних оборотних коштів, а також середньострокових та довгострокових кредитів та інших позик;

$\pm E_z$ – надлишок (+) чи нестача (–) загальної величини оборотних засобів.

Ці показники визначаються виходячи з даних фінансової звітності та відповідають показникам забезпеченості запасів та витрат джерелами їх формування та розраховуються за формулами:

$$\pm E_B = E - Z, \quad (2.2)$$

де E – сума власних оборотних коштів підприємства;

Z – сума запасів та витрат підприємства.

$$\pm E_K = (E + K_{CD}) - Z, \quad (2.3)$$

де K_{CD} – середньострокові та довгострокові кредити та позики підприємства.

$$\pm E_z = (E + K_{CD} + K_K) - Z, \quad (2.4)$$

де K_K – короткострокові кредити та позики підприємства.

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

Виділяють чотири типи фінансової стійкості:

1. *Абсолютна* стійкість фінансового стану (для забезпечення запасів

достатньо власних обігових коштів; платоспроможність підприємства гарантована), задається такими умовами:

$$\pm E_K \geq 0, \pm E_K \geq 0, \pm E_3 \geq 0, \quad (2.5)$$

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

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

$$\pm E_K < 0, \pm E_K \geq 0, \pm E_3 \geq 0, \quad (2.6)$$

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

$$\pm E_K < 0, \pm E_K < 0, \pm E_3 \geq 0, \quad (2.7)$$

4. *Кризовий фінансовий стан* – для забезпечення запасів не вистачає «нормальних» джерел їх формування; підприємству загрожує банкрутство. Тримірний показник $(0, 0, 0)$:

$$\pm E_K < 0, \pm E_K < 0, \pm E_3 < 0, \quad (2.8)$$

Розрахунок абсолютних показників фінансової стійкості ТОВ «Агро-Ормс» наведено в табл. 2.10.

Отримані результати свідчать про абсолютну фінансову стійкість ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. Це потребує більш детального аналізу фінансової стійкості.

Таблиця 2.10 – Абсолютні показники фінансової стійкості ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр., тис. грн

№ з/п	Показники	2019	2020	2021
1	2	3	4	5
1	Власний капітал	988260	1054680	1240428
2	Необоротні активи	244852	309226	327007
3	Власні обігові кошти (р.1-р.2)	743408	745454	913421
4	Довгострокові зобов'язання	0	0	0
5	Наявність власних і довгострокових джерел покриття запасів (р. 3 + р. 4)	743408	745454	913421
6	Короткострокові кредити та позики	0	0	0
7	Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	88531	85867	79416
8	Загальний розмір основних джерел покриття запасів (р. 5 + р. 6 + р. 7)	831939	831321	992837
9	Запаси	110385	166904	221269
10	Надлишок (+) або нестача (-) власних обігових коштів (р. 3 - р. 9)	633023	578550	692152
11	Надлишок (+) або нестача (-) власних коштів і довгострокових кредитів і позик (р. 5-р. 9)	633023	578550	692152
12	Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел покриття запасів (р. 8 - р. 9)	721554	664417	771568
13	Тримірний показник (р.10, р.11, р.12)	(1, 1, 1)		

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

Відносні показники фінансової стійкості визначають рівень перспективної платоспроможності. Їх розрахунок для ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. здійснено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Відносні показники фінансової стійкості ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021	Зростання (+), зменшення (-)		
				2020 від 2019	2021 від 2020	2021 від 2019
Коефіцієнт автономії	0,82	0,87	0,88	0,05	0,01	0,06
Коефіцієнт фінансової залежності	1,22	1,15	1,14	-0,07	-0,01	-0,08
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,75	0,71	0,74	-0,05	0,03	-0,01
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,22	0,15	0,14	-0,07	-0,01	-0,08
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,77	0,82	0,84	0,05	0,02	0,07

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

З наведеної табл. 2.11 можна зробити такі висновки: за досліджений період 2019-2021 рр., коефіцієнт автономії ТОВ «Агро-Ормс» мав позитивну тенденцію. За 2019-2021 рр. його рівень збільшився на 0,06 пункти. Це означає, що підприємство не відчувало дефіциту у власних коштах для здійснення своєї діяльності у 2019-2021 рр. та зміцнювало свою фінансову незалежність.

Про це також свідчить коефіцієнт фінансової залежності, рівень якого в 2019-2021 рр. не перевищував нормативного значення. Слід зазначити, що тенденція показника фінансової залежності до зменшення вказує на зменшення питомої ваги залучених фінансових ресурсів у фінансуванні ТОВ «Агро-Ормс».

Коефіцієнт фінансового левериджу відображає, скільки одиниць залучених фінансових ресурсів приходить на кожну одиницю власних. Динаміка зміни коефіцієнта протягом 2019-2021 рр. свідчить про послаблення залежності ТОВ «Агро-Ормс» від зовнішніх джерел, тобто про збільшення фінансової стабільності.

Про стабільне положення підприємства в 2019-2021 рр. свідчать негативні значення коефіцієнта маневреності власного капіталу. Причина таких значень коефіцієнта – значна сума постійних пасивів і здатність ТОВ «Агро-Ормс» забезпечити гнучкість використання власних фінансових ресурсів.

Важливим критерієм оцінки індикаторів кризового стану підприємства є аналіз показників ділової активності. Оцінка ділової активності підприємства здійснюється шляхом вивчення рівня ефективності використання економічного потенціалу підприємства. Ефективне використання економічного потенціалу підприємства визначається їх оборотністю.

Динаміка показників ділової активності ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. (табл. 2.12).

За даними табл. 2.12 можна зробити загальний висновок в цілому про покращення ділової активності ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.

ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. прискорила оборотність дебіторської заборгованості на 0,43 рази або скорочення тривалості обороту на 84 дні, що

свідчить про підвищення платіжної дисципліни контрагентів.

Таблиця 2.12 – Показники ділової активності ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021	Зростання (+), зменшення (-)		
				2020 від 2019	2021 від 2020	2021 від 2019
Коефіцієнт оборотності активів	0,22	0,18	0,25	-0,04	0,07	0,03
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,27	0,23	0,32	-0,04	0,09	0,05
Коефіцієнт завантаження оборотних активів	3,66	4,26	3,08	0,60	-1,18	-0,58
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги	1,17	1,05	1,61	-0,13	0,56	0,43
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	311	349	227	38	-122	-84
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги	1,89	1,51	1,99	-0,39	0,49	0,10
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	193	242	183	49	-59	-10
Коефіцієнт оборотності запасів	1,52	0,77	0,71	-0,74	-0,06	-0,80
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	2,81	2,41	4,30	-0,40	1,89	1,50
Тривалість обороту запасів, днів	241	471	510	230	39	270
Тривалість операційного циклу, днів	552	820	737	268	-83	186
Тривалість фінансового циклу, днів	359	578	554	219	-24	196

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги ТОВ «Агро-Ормс» збільшився у 2021 р. і склав 1,99 рази, що забезпечило скорочення тривалості обороту кредиторської заборгованості на 10 днів. Така тенденція є позитивною для підприємства.

Показник оборотності запасів ТОВ «Агро-Ормс» протягом 2019-2021 рр. зменшився на 0,8 рази, що свідчить про неефективність роботи підприємства щодо запасів. Розглядаючи цей показник в розрізі його тривалості, слід підкреслити, що показник тривалості обороту запасів ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. збільшився на 270 днів.

Негативна тенденція значення узагальнюючого показника тривалості обігу оборотного капіталу свідчить про іммобілізацію дій керівництва підприємства на фоні нестачі коштів на поповнення оборотних запасів. Терміни обертання кредиторської та дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги впливають на значення показників операційного та фінансового циклів.

ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. не мало змогу скоротити тривалість операційного циклу через гальмування обертання запасів. Тривалість операційного циклу ТОВ «Агро-Ормс» у 2019 р. склала 552 дні, а в 2021 р., збільшилася на 270 днів за рахунок збільшення періоду обертання запасів.

Варто зазначити, що фінансовий цикл ТОВ «Агро-Ормс» протягом аналізованих років мав тенденцію до збільшення, що пов'язано із значним зростанням терміну погашення тих же запасів.

На основі звітності ТОВ «Агро-Ормс» розраховано показники рентабельності його діяльності (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – Показники рентабельності діяльності ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр., %

Показники	2019	2020	2021	Зростання (+), зменшення (-)		
				2020 від 2019	2021 від 2020	2021 від 2019
Рентабельність активів	7,16	5,50	13,12	-1,66	7,62	5,96
Рентабельність власного капіталу	8,74	6,34	14,97	-2,40	8,63	6,23
Рентабельність продукції	57,05	64,91	123,39	7,86	58,48	66,34
Рентабельність продажу	32,86	31,38	52,56	-1,48	21,18	19,70

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

Проаналізувавши дані, наведені в табл. 2.13, можна зробити певні висновки про рентабельність діяльності ТОВ «Агро-Ормс» протягом всього дослідженого періоду. Всі показники рентабельності протягом дослідженого періоду зросли.

Таким чином, здійснивши оцінку індикаторів кризового стану ТОВ

«Агро-Ормс», дійшли до висновку, що підприємство мало задовільний фінансовий стан, про що свідчать відповідні показники:

- частка основних фондів, придатних до залучення у виробничий процес у 2019-2021 рр. коливалася в межах 37-50 %, технічний розвиток підприємства здійснювався згідно з розробленими і затвердженими програмами і планами. Підприємство займалося протягом 2019-2021 рр. оновленням та модернізацією своїх основних фондів;

- показники ліквідності підприємства свідчать про те, що баланс підприємства не є абсолютно ліквідним, але свідчать про платоспроможність ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.;

- стан підприємства в 2019-2021 рр. характеризується як абсолютно фінансово стійкий;

- показники ділової активності мали в основному негативну тенденцію через гальмування обертання запасів, що пов'язано зі збільшенням їх вартості через розширення масштабів виробництва;

- всі показники рентабельності ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. мали позитивну динаміку.

2.3 Діагностика ймовірності банкрутства ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.

Існує багато методик проведення діагностики банкрутства, які відрізняються різноманітними об'єктами спостереження, етапами проведення аналізу, масштабами дослідження, а також набором показників, за допомогою яких проводиться аналіз. Різноманіття існуючих методик антикризового моніторингу наведена у таблиці Б.3 Додатку Б.

Проведемо необхідні розрахунки за моделлю Альтмана, користуючись даними звітності ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. (табл. 2.14).

Таким чином, за Z-критерієм протягом періоду ймовірність банкрутства ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. – дуже низька.

Таблиця 2.14 – Розрахунок інтегрального показника рівня загрози банкрутства за моделлю Альтмана для ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021
1	2	3	4
Відношення власного оборотного капіталу до суми всіх активів (K_1)	0,616	0,612	0,645
Відношення нерозподіленого прибутку до суми всіх активів (K_2)	0,804	0,852	0,863
Рівень прибутковості активів (K_3)	0,072	0,055	0,131
Коефіцієнт співвідношення власного та позикового капіталу (K_4)	4,515	6,488	7,072
Коефіцієнт оборотності активів (K_5)	0,218	0,175	0,250
Інтегральний показник (Z_{1968})	5,028	6,177	6,909
Ймовірність банкрутства	дуже низька		

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «Агро-Ормс»

Наступною моделлю для визначення вірогідності банкрутства ТОВ «Агро-Ормс» – є універсальна Модель Романа Ліса. Здійснимо оцінки ступеня банкрутства ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. за моделлю Ліса (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Розрахунок інтегрального показника рівня загрози банкрутства за моделлю Ліса для ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021
Відношення власного оборотного капіталу до суми всіх активів (K_1)	0,616	0,612	0,645
Відношення прибутку від реалізації до суми всіх активів (K_2)	0,079	0,069	0,138
Відношення нерозподіленого прибутку до суми всіх активів (K_3)	0,804	0,852	0,863
Відношення власного капіталу до суми залученого капіталу (K_4)	4,515	6,488	7,072
Інтегральний показник ($Z_{Л}$)	0,096	0,100	0,110
Ймовірність банкрутства	низька		

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «Агро-Ормс»

Відповідно до моделі Ліса для Фермерського господарства «КОБУДЬ» в 2019-2021 рр. підприємству не загрожує банкрутство, бо $L > 0,037$.

Для ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. інтегральний показник рівня загрози банкрутства за моделлю Спрінгейта розраховано в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16 – Розрахунок інтегрального показника рівня загрози банкрутства за моделлю Спрінгейта для ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021
Відношення робочого капіталу до суми зобов'язань (K_1)	3,397	4,586	5,208
Відношення загального прибутку до суми всіх активів (K_2)	0,072	0,055	0,131
Відношення загального прибутку до короткострокових зобов'язань (K_3)	0,395	0,412	1,059
Відношення чистого доходу до суми активів (K_4)	0,218	0,175	0,250
Інтегральний показник (Z_C)	4,066	5,234	6,565
Ймовірність банкрутства	дуже низька		

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «Агро-Ормс»

Як свідчать розраховані Z_C -критерії ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр., ймовірність банкрутства була дуже низькою.

Наступна модель – модель прогнозу банкрутства, розроблена Таффлером і Тішоу. Розрахунок показника для ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. наведено в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17 – Розрахунок інтегрального показника рівня загрози банкрутства за моделлю Таффлера і Тішоу для ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021
Відношення прибутку від реалізації до короткострокових зобов'язань (K_1)	0,079	0,069	0,138
Відношення оборотних активів до суми зобов'язань (K_2)	4,397	5,586	6,208
Відношення короткострокових зобов'язань до суми активів (K_3)	0,181	0,134	0,124
Відношення чистого доходу до суми активів (K_4)	0,218	0,175	0,250
Інтегральний показник (Z_{TiT})	0,681	0,815	0,942
Ймовірність банкрутства	дуже низька		

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «Агро-Ормс»

В 2019-2021 рр. Z_{TIT} -критерій для Фермерського господарства «КОБУДЬ» більший за 0,3, що свідчить про фінансову стійкість підприємства і що воно має гарні довгострокові перспективи.

Здійснимо оцінки ступеня банкрутства ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. за моделлю Давидової-Белікова (табл. 2.18).

Таблиця 2.18 – Розрахунок інтегрального показника рівня загрози банкрутства за моделлю Давидової-Белікова для ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021
Відношення власного оборотного капіталу до суми всіх активів (K_1)	0,616	0,612	0,645
Рентабельність власного капіталу (K_2)	0,087	0,063	0,150
Відношення чистого доходу від реалізації до суми активів (K_3)	0,218	0,175	0,250
Відношення чистого прибутку до інтегральних витрат (K_4)	0,468	0,383	1,057
Інтегральний показник ($Z_{Д-Б}$)	5,555	5,446	6,235
Ймовірність банкрутства	дуже низька		

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «Агро-Ормс»

Відповідно до моделі Давидової-Белікова в 2019-2021 р. ймовірність банкрутства ТОВ «Агро-Ормс» мінімальна до 10 %.

Для оцінки ймовірності банкрутства вітчизняних підприємств рекомендується до використання дискримінантна функція із шістьма змінними.

Розрахунок показника для ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. наведено в таблиці 2.19.

Таблиця 2.19 – Розрахунок інтегрального показника рівня загрози банкрутства для ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021
1	2	3	4
Коефіцієнт покриття (K_1)	4,397	5,586	6,208
Коефіцієнт автономії (K_2)	0,819	0,866	0,876
Коефіцієнт оборотності вкладеного капіталу (K_3)	0,218	0,175	0,250

Продовження таблиці 2.19

1	2	3	4
Коефіцієнт рентабельності операційних продажів по cash-flow (K_4)	0,541	0,314	0,599
Коефіцієнт рентабельності активів по cash-flow (K_5)	0,118	0,055	0,150
Коефіцієнт оборотності позичкового капіталу (K_6)	0,765	0,796	0,902
Інтегральний показник ($Z_{укр}$)	3,452	4,508	5,457
Ймовірність банкрутства	низька		

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «Агро-Ормс»

За результатами табл. 2.19 можна зробити висновки, що ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. – неможливо однозначно визначити вірогідність банкрутства.

Узагальнимо результати діагностики банкрутства ТОВ «Агро-Ормс» за різними дискримінантними моделями за період 2019-2021 рр. (табл. 2.20).

Таблиця 2.20 – Результати розрахунків ймовірності банкрутства для ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.

Модель	Значення показника		
	2019	2020	2021
П'ятифакторна модель Альтмана (1968 р.)	5,028	6,177	6,909
	дуже низька		
Модель Ліса	0,096	0,100	0,110
	низька		
Модель Спрінгейта	4,066	5,234	6,565
	дуже низька		
Модель Таффлера і Тішоу	0,681	0,815	0,942
	дуже низька		
Модель Давидової-Белікова	5,555	5,446	6,235
	дуже низька		
Модель оцінки українських підприємств	3,452	4,508	5,457
	низька		

Джерело: сформовано автором на основі табл. 2.15-2.20

Таким чином, результати аналізу за дискримінантними моделями дозволили зробити однозначний висновок: у 2019-2021 рр. ТОВ «Агро-Ормс» мало задовільний фінансовий стан, тому ймовірність збанкрутіння була низькою.

Висновки до розділу 2

Антикризова діагностика агропромислового підприємства дозволила зробити такі висновки.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Агро-Ормс» було створено в 2007 р. і розташовується в Старокостянтинівському районі Хмельницької області.

Основними видами діяльності ТОВ «Агро-Ормс» є:

- вирощування зернових та технічних культур;
- змішане сільське господарство;
- надання послуг у рослинництві;
- оптова торгівля зерном, насінням та цукром тощо.

Протягом 2020-2021 рр. ТОВ «Агро-Ормс» нарощувало обсяг виробництва продукції. Зростання обсягів виробництва пшениці в 2021 . на 21,2 %, ячміння – на 55,4 %, зернобобових культур – на 57,6 % та сої – в 5,3 рази відбулося через збільшення посівних площ ТОВ «Агро-Ормс».

Основними видами продукції у структурі грошових надходжень від реалізації у 2021 р. були зернові культури (47,6 %) та цукор білий кристалічний буряковий (34,2 %).

Тобто, ТОВ «Агро-Ормс» є вузькоспеціалізованим, а виробничий напрям – рослинництво (вирощування зернових та технічних культур), що пояснюється наявністю стабільного платоспроможного попиту на продукцію підприємства.

З метою зменшення ризиків ТОВ «Агро-Ормс» постійно веде пошук нових споживачів продукції та розширяє ринок збуту продукції.

Здійснивши оцінку індикаторів кризового стану ТОВ «Агро-Ормс», дійшли до висновку, що підприємство мало задовільний фінансовий стан, про що свідчать відповідні показники:

– частка основних фондів, придатних до залучення у виробничий процес у 2019-2021 рр. коливалася в межах 37-50 %, технічний розвиток підприємства здійснювався згідно з розробленими і затвердженими програмами і планами.

Підприємство займалося протягом 2019-2021 рр. оновленням та модернізацією своїх основних фондів;

- показники ліквідності підприємства свідчать про те, що баланс підприємства не є абсолютно ліквідним, але свідчать про платоспроможність ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.;

- стан підприємства в 2019-2021 рр. характеризується як абсолютно фінансово стійкий;

- показники ділової активності мали в основному негативну тенденцію через гальмування обертання запасів, що пов'язано зі збільшенням їх вартості через розширення масштабів виробництва;

- всі показники рентабельності ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. мали позитивну динаміку .

Результати аналізу за дискримінантними моделями дозволили зробити однозначний висновок: у 2019-2021 рр. ТОВ «Агро-Ормс» мало задовільний фінансовий стан, тому імовірність збанкрутіння була низькою.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРОПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Удосконалення антикризової діагностики на основі застосування logit -регресійних моделей

Сьогодні на Заході спостерігається спад використання MDA-моделей (мультиплікативного дискримінантного аналізу) прогнозування кризового стану підприємств та все більше перевага надається logit-моделям (моделі, побудовані за допомогою апарату логістичної регресії).

Основним підходом до економетричного моделювання ймовірності дефолту компаній є побудова бінарної логістичної регресійної моделі (з logit – модель) на основі історичних даних про банкрутство аналогічних за діяльністю організацій [27].

Бінарна логістична регресія є різновидом множинної регресії, загальне призначення якої полягає в аналізі зв'язку між декількома незалежними змінними (x – регресорами або предикторами) та залежною змінною (y).

Побудова такої моделі дозволяє зробити прогноз значення безперервної залежної змінної за умови, що її значення перебуває в інтервалі [28].

В основі гіпотези про застосування logit-моделей в оцінці ризику банкрутства підприємств лежали такі положення:

– logit-аналіз бере до уваги залежності, на відміну від дискримінантних моделей прогнозування банкрутства, що звертають увагу лише на лінійну залежність ймовірності банкрутства від певних факторів. Цю можливість вважатимуться перевагою через те, що було доведено часте і значне недотримання умов підпорядкування змінних багатовимірному закону розподілу, особливо підприємствам на стадіях банкрутства.

Враховуючи те, що зазначена умова є необхідною для дискримінантного аналізу, logit- моделі є виходом з цих обмежень.

– logit-аналіз має можливість однозначної інтерпретації результуючого

показника ймовірності банкрутства, на відміну дискримінантних моделей, здатних давати лише якісний рівень цієї ймовірності.

Очевидно, що logit-моделі не мають так званих «зон невизначеності», характерні для дискримінантних моделей.

У разі оцінки ймовірності кризового стану більше 0,5 – можна зробити висновок, що подія відбудеться, менше 0,5 – ні. Проте, зауважимо, що цей поріг поділу є загальним, ніж універсальний рівень, і має властивість визначатися тим, хто займається даною оцінкою [29].

Першим, хто застосував метод логістичної регресії до створення моделі діагностики кризового стану підприємств, був Дж. А. Олсон в 1980 р.

Серед зарубіжних авторів, які використовують logit-моделі для оцінки кризового стану можна назвати Альтмана, Сабато, ДжуХа, Техонга (2000), Лін, П'еса, Грущинського (2003), В.Ю. Жданова, І.Ю. Жданова (2012 р.) та Г.А. Хайдаршина (2009) [1].

Переваги та недоліки сучасних logit-моделей представдені на рис. 3.1.

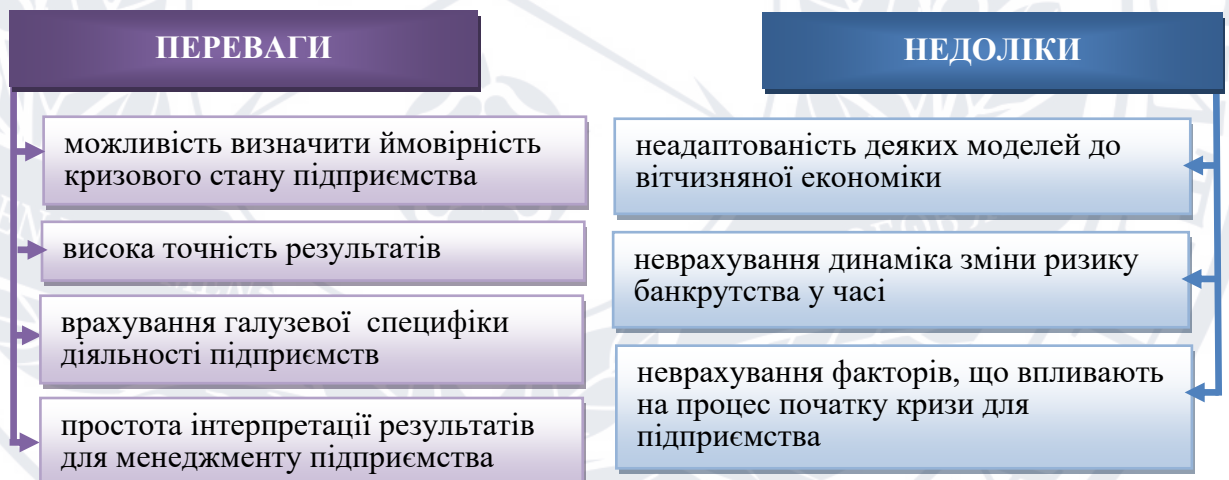


Рисунок 3.1 – Переваги та недоліки logit-моделей оцінювання кризового стану підприємства

Джерело: побудовано автором

Вибір методології Дж. А. Олсон пояснив тим, що прагнув уникнути труднощів та обмежень, пов'язаних із застосуванням мультиплікативного дискримінантного аналізу, таких як:

- 1) недотримання обмежувальних припущень;

2) відсутність зрозумілої інтерпретації отриманого індексу (що служить скоріше для ранжирування підприємств);

3) двозначність процедур зіставлення успішних і неспроможних компаній (таких як зіставлення фірм за обсягом та галузі);

Logit-модель Дж. А. Олсона обчислює показник Y за такою формулою:

$$Y = -1,3 - 0,4 \times x_1 + 0,6 \times x_2 - 1,4 \times x_3 + 0,1 \times x_4 - 2,4 \times x_5 - 1,8 \times x_6 + 0,3 \times x_7 - 1,7 \times x_8 - 0,5 \times x_9, \quad (3.1)$$

де x_1 – натуральний логарифм відношення сукупних активів до індексу-дефлятора ВВП;

x_2 – відношення сукупних зобов'язань до сукупних активів;

x_3 – відношення робочого капіталу до сукупних активів;

x_4 – відношення поточних зобов'язань та забезпечень до активів підприємства;

x_5 – 1, якщо сукупні зобов'язання перевищують сукупні активи, якщо навпаки, то дорівнює 0;

x_6 – відношення чистого прибутку до сукупних активів;

x_7 – відношення чистого доходу від основної діяльності до сукупних зобов'язань;

x_8 – 1, якщо чистий прибуток був негативним останні два роки, якщо навпаки, то показник дорівнює 0;

x_9 – відношення різниці між чистим прибутком в останньому звітному періоді та чистим прибутком у попередньому звітному періоді до суми чистого прибутку в останньому звітному періоді, взятої за модулем.

Показник Y використовується для знаходження ймовірності ризику банкрутства за формулою логістичної регресії:

$$P = \frac{1}{1 + e^{-y}}, \quad (3.2)$$

де P – ймовірність ризику банкрутства підприємства;

e – число Ейлера.

Прогноз щодо відкриття процедури банкрутства підприємства у запропонованих моделях дається так само, як і в моделі Олсона: якщо оцінена ймовірність (p), розрахована за формулою (3.2), більша ніж 0,5, то робиться прогноз, що щодо підприємства буде розпочато процедура банкрутства та зрештою воно буде визнано банкрутом; якщо ж менше, ніж 0,5, або дорівнює 0,5 – щодо підприємства не буде відкрито процедуру банкрутства [30].

Проведемо аналіз ТОВ «Агро-Ормс» за 2019–2021 рр. за logit-моделлю Дж. А. Олсона (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Діагностика ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр. за logit - регресійною моделлю Дж. А. Олсона

Показники	2019	2020	2021
1	2	3	4
Натуральний логарифм відношення сукупних активів до індексу-дефлятора ВВП (X_1)	13,926	13,918	13,939
Відношення сукупних зобов'язань до сукупних активів (X_2)	0,181	0,134	0,124
Відношення робочого капіталу до сукупних активів (X_3)	0,616	0,612	0,645
Відношення поточних зобов'язань та забезпечень до активів підприємства (X_4)	0,181	0,134	0,124
1, якщо сукупні зобов'язання перевищують сукупні активи, якщо навпаки, то дорівнює 0 (X_5)	0	0	0
Відношення чистого прибутку до сукупних активів (X_6)	0,072	0,055	0,131
Відношення чистого доходу від основної діяльності до сукупних зобов'язань (X_7)	1,201	1,312	2,015
1, якщо чистий прибуток був негативним останні два роки, якщо навпаки, то показник дорівнює 0 (X_8)	0	0	0
Відношення різниці між чистим прибутком в останньому звітному періоді та чистим прибутком у попередньому звітному періоді до суми чистого прибутку в останньому звітному періоді, взятої за модулем (X_9)	0,330	-0,291	0,640
$Y = -1,3 - 0,4 \times x_1 + 0,6 \times x_2 - 1,4 \times x_3 + 0,1 \times x_4 - 2,4 \times x_5 - 1,8 \times x_6 + 0,3 \times x_7 - 1,7 \times x_8 - 0,5 \times x_9$	-7,539	-7,191	-7,644
Можливість ризику банкрутства підприємства, (P)	0,0005	0,0008	0,0005

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «Агро-Ормс»

Відобразимо результат logit-моделі Дж. А. Олсона (показник P) ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр. розраховану за допомогою логістичної регресії (показник P) (рис. 3.1).

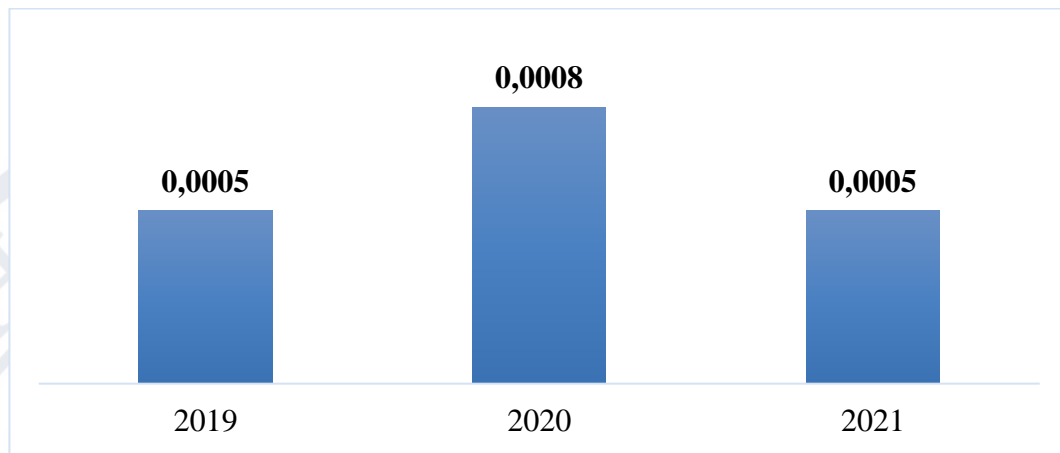


Рисунок 3.1 – Імовірність банкрутства ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр. за logit -моделю Дж. А. Олсона

Джерело: побудовано автором на основі табл. 3.1

Logit-модель Дж. А. Олсона показала, що в 2019-2021 рр. у підприємства низька ймовірність стати банкрутом.

Модель Альтмана-Сабато розроблено запропоновано Едвардом Альтманом спільно з Габріелем Сабато [6] у 2007 р.

Формула розрахунку виглядає так:

$$P = \frac{1}{1 + e^{-4,28 + 0,18 \times X_1 - 0,01 \times X_2 + 0,08 \times X_3 + 0,02 \times X_4 + 0,19 \times X_5}}, \quad (3.3)$$

де X_1 – прибуток до відрахування податків та відсотків/активи;

X_2 – короткострокові зобов'язання / власний капітал;

X_3 – чистий прибуток/ активи;

X_4 – грошові кошти / активи;

X_5 – прибуток до відрахування податків та відсотків / відсотки до сплати.

У результаті розрахунку вийде значення від 0 до 1 (імовірність банкрутства). Наприклад, значення 0,4 говоритиме про 40% ймовірності

банкрутства, а значення 0,9 – 90% ймовірності. Власне, якщо $P > 0,5$, то підприємство можна зарахувати до класу банкрутів, і якщо $P < 0,5$, то фінансово стабільним. У цій моделі немає сірої зони невизначеності.

Проведемо аналіз ТОВ «Агро-Ормс» за 2019–2021 рр. за logit-моделлю Альтмана-Сабато (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Оцінка кризового стану ТОВ «Агро-Ормс за моделлю Альтмана-Сабато за 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021
1	2	3	4
X_1 – прибуток до відрахування податків та відсотків/активи	0,070	0,055	0,131
X_2 – короткострокові зобов'язання / власний капітал	0,221	0,154	0,141
X_3 – чистий прибуток/ активи	0,072	0,055	0,131
X_4 – грошові кошти / активи	0,004	0,000	0,004
X_5 – прибуток до відрахування податків та відсотків / відсотки до сплати	34,469	1337,340	0,000
Можливість ризику банкрутства підприємства, (P)	0,092	0,000	0,986

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «Агро-Ормс»

Згідно з проведеними розрахунками, у 2019-2021 рр. підприємство відноситься до класу банкрутів, т.к. ($P > 0,5$).

Модель Джун-Ха, Техонга (2000) – трифакторна logit-модель розроблена на основі статистичних даних південно-корейських підприємств, визнаними банкрутами [9]. Оцінка ймовірності банкрутства здійснюється за формулою:

$$P = \frac{1}{1 + e^{-0,1062 \times K_1 + 0,00682 \times K_2 + 1,1139 \times K_3}}, \quad (3.4)$$

де K_1 – відсотки до сплати / виручку від реалізації;

K_2 – прибуток до оподаткування / (короткострокова + довгострокова заборгованість);

K_3 – виручка / дебіторська заборгованість;

P – ймовірність банкрутства (має значення інтервалі від 0 до 1).

Проведемо аналіз ТОВ «Агро-Ормс» за 2019–2021 рр. за logit-моделлю Джу-Ха, Техонга (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Оцінка ризику банкрутства за моделлю Джу-Ха, Техонга ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021
1	2	3	4
K_1 – відсотки до сплати / виручку від реалізації	0,009	0,000	0,000
K_2 – прибуток до оподаткування / (короткострокова + довгострокова заборгованість)	0,395	0,412	1,059
K_3 – виручка / дебіторська заборгованість	0,315	0,288	0,426
$P = \frac{1}{1 + e^{-0,1062 \times K_1 + 0,00682 \times K_2 + 1,1139 \times K_3}}$	0,413	0,420	0,382

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «Агро-Ормс»

Згідно з проведеними розрахунками, у 2019-2021 рр. ТОВ «Агро-Ормс» відноситься до нижче середньої ймовірності банкрутства.

У 2012 р. було розроблено *модель В.Ю. Ждановим* для оцінки ймовірності банкрутства промислових підприємств [31].

До складу моделі входить п'ять основних фінансових коефіцієнтів, відібраних за допомогою кореляційного аналізу. На думку автора вони найбільш точно описують стан підприємства та має такий вигляд:

$$P = \frac{1}{1 + e^{-4,32 + 1,25 \times X_1 + 0,12 \times X_2 + 0,07 \times X_3 + 0,034 \times X_4 + 2,17 \times X_5}}, \quad (3.5)$$

де X_1 – коефіцієнт рентабельності оборотних активів;

X_2 – коефіцієнт самофінансування (коефіцієнт капіталізації);

X_3 – коефіцієнт співвідношення мобільних та іммобілізованих активів;

X_4 – коефіцієнт оборотності активів;

X_5 – коефіцієнт поточної ліквідності.

Таблиця 3.4 – Лінгвістична характеристика інтервалів ризику банкрутства logit- регресійної моделі

Інтервали зміни ризику банкрутства	Лінгвістична характеристика ризику банкрутства
$P > 0,8$	Дуже високий ризик банкрутства
$0,5 < P \leq 0,8$	Високий ризик банкрутства
$0,2 < P \leq 0,5$	Ризик банкрутства нижче середнього
$P \leq 0,2$	Дуже низький ризик банкрутства

Проведемо діагностику ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр. за logit- моделлю В.Ю. Жданова (табл 3.5).

Таблиця 3.5 – Діагностика ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр. за logit- моделлю В.Ю. Жданова

Показники	2019	2020	2021
Коефіцієнт рентабельності оборотних активів (X_1)	0,090	0,074	0,171
Коефіцієнт самофінансування (X_2)	4,515	6,488	7,072
Коефіцієнт співвідношення мобільних та іммобілізованих активів (X_3)	3,930	2,936	3,330
Коефіцієнт оборотності активів (X_4)	0,218	0,175	0,250
Коефіцієнт поточної ліквідності (X_5)	4,397	5,586	6,208
Ймовірність ризику банкрутства (P)	0,002	0,000	0,000

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «Агро-Ормс»

Відобразимо ймовірність банкрутства за моделлю В.Ю. Жданова графічно (рис. 3.2).

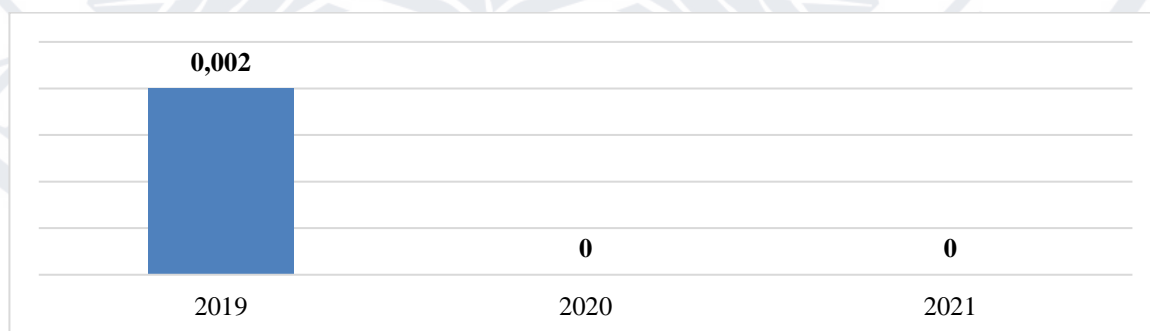


Рис. 3.2. Вірогідність банкрутства ТОВ «Агро-Ормс» за моделлю Жданова В.Ю. за 2019-2021 рр.

Джерело: побудовано автором на основі табл. 3.5

Дана модель показала, що у 2019-2021 рр. ТОВ «Агро-Ормс» мало низький ризик банкрутства.

Модель Ліна-П'єссе (2004) передбачає розрахунок вирогідності кризового стану підприємства за формулою:

$$P = \frac{1}{1 + e^{-0,2 + 0,33 \times K_1 + 0,17 \times K_2 + 0,95 \times K_3}}, \quad (3.6)$$

де P – ймовірність банкрутства;

K_1 – чистий прибуток/загальна сума активів;

K_2 – грошові кошти / загальна сума зобов'язань;

K_3 – (оборотні активи – короткострокові зобов'язання) / загальна сума активів.

Проведемо діагностику ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр. за logit-моделлю Ліна-П'єссе (табл 3.6).

Таблиця 3.6 – Оцінка ризику банкрутства за моделлю Ліна-П'єссе ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр.

Показники	2019	2020	2021
K_1 – чистий прибуток/загальна сума активів	0,072	0,055	0,131
K_2 – грошові кошти / загальна сума зобов'язань	0,022	0,001	0,036
K_3 – (оборотні активи – короткострокові зобов'язання) / загальна сума активів	0,616	0,612	0,645
Ймовірність ризику банкрутства (P)	0,398	0,401	0,386

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «Агро-Ормс»

Згідно з проведеними розрахунками, у 2019-2021 рр. ТОВ «Агро-Ормс» має середній ризик банкрутства ($P \leq 0,5$).

Проведемо порівняння logit-моделей оцінки ймовірності банкрутства організації ТОВ «Агро-Ормс». Зведені розрахунки ймовірності банкрутства за розрахованим моделям представлені у таблиці 3.7.

Слід зазначити, що MDA-моделі діагностики ризику банкрутства набувають діапазони прийняття рішення про ймовірність банкрутства на

основі значення інтегрального Z-показника, в той же час logit-моделі діагностики ризику банкрутства не пропонують жодних діапазонів ухвалення рішень. Ці моделі розраховують підсумковий показник, який набуває значення від 0 до 1, без будь-яких діапазонів невизначеності.

Таблиця 3.7 – Порівняння результатів розрахунку ймовірності банкрутства ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр.

Методи аналізу кризового стану підприємства logit-моделі	2019	2020	2021
Logit-модель Дж. А. Олсона	0,05%	0,08%	0,05%
Модель Альтмана-Сабато	9,2 %	0%	98,6%
Модель Джу-Ха, Техонга	41,3%	42,0%	38,2%
Модель Жданова	0,2%	0%	0%
Модель Ліна-П'ессе	39,8%	40,1%	38,6%

Джерело: складено автором на основі табл. 3.1-3.6

Висновок про можливість банкрутства робиться залежно від близькості розрахункового значення підсумкового показника до 0 або до 1. Нуль означає мінімальний ризик банкрутства, одиниця – максимальний. Ця особливість logit-моделей спрощує інтерпретацію.

За наведеними розрахунками для ТОВ «Агро-Ормс» можна зробити певний висновок. ТОВ «Агро-Ормс» фінансово стійке, хоч і за деякими моделями було діагностовано «середній ризик банкрутства». Фінансова стійкість підприємства задовільна і вона здатна адаптуватися до зміни умов середовища. У зв'язку з цим першочергове значення для підприємства набуває постійна діагностика ризику банкрутства підприємства.

Слід зауважити, що розрахунок ризику банкрутства слід проводити з певною періодичністю та аналізувати динаміку зміни його у часі: це дозволить менеджменту точніше визначити стійкість підприємства та своєчасно вжити відповідних заходів.

Logit-моделі дозволяють отримати значно ефективніші оцінки ризику банкрутства, ніж теоретично може забезпечити статистичний дискримінантний аналіз. Більше того, використання logit – регресії передбачає

широкі можливості для проведення різноманітних економетричних тестів, які дозволяють оцінити статистичну значущість як моделі загалом, так і окремих змінних, що її формують.

При цьому на відміну від MDA, logit – регресія дозволяє не тільки зробити висновок щодо належності підприємства до групи потенційних банкрутів (чим обмежується інтерпретація результатів розрахунків з використанням моделей, побудованих на основі MDA), а й оцінити ризик банкрутства підприємства за кількісною шкалою [32].

При цьому слід підкреслити, що у вітчизняній практиці дані моделі поки що не знайшли особливого застосування, незважаючи на той факт, що їх використання дозволяє дати відповіді на питання, які були нерозв'язні за допомогою методів дискримінантного аналізу.

3.2 Економіко-математичне моделювання ймовірності кризового стану ТОВ «Агро-Ормс» на основі множинного кореляційно-регресійного аналізу

Фінансово-економічні процеси та явища залежать від впливу різних факторів. Дослідження взаємозв'язку між явищами та процесами відіграє важливу роль в економіці та дозволяє краще зрозуміти складний механізм причинно-наслідкових зв'язків.

Визначення параметрів взаємозв'язків між факторами, їх можливості впливу один на одного та характеру всіх взаємозв'язків може часто викликати певні труднощі, які, перш за все, пов'язані, негідною точністю та повнотою інформації, неможливістю отримання необхідних статистичних даних, а також різноманітням моделей та методів, що застосовуються сьогодні [33].

Аналіз діючого механізму діагностики прогнозування кризового стану підприємства показав наявність численного, але недостатньо точного інструментарію, який є досить суперечливим і часто показує неточні результати.

Суперечливість фінансового інструментарію та його численні недоліки об'єктивно зумовлюють необхідність удосконалення діагностики ймовірності банкрутства.

Для дослідження виду, форми та інтенсивності причинних впливів застосовується кореляційно – регресійний аналіз.

Методи множинного кореляційно-регресійного аналізу дозволяють обґрунтовано вибрати таку модель, яка точно відповідатиме вихідним даним, що характеризує реальну поведінку досліджуваної сукупності об'єктів, оцінювати надійність і точність висновків, зроблених на підставі обмеженого статистичного матеріалу.

Способи та прийоми множинного кореляційно-регресійного аналізу набули широкого поширення, оскільки їх застосування на практиці можливе при використанні типових обчислювальних програм за статистикою (наприклад, «Пакет аналізу – аналіз даних» у Microsoft Excel) [34].

Дані методи широко використовуються при плануванні, прогнозуванні, аналізі та оцінці, а також для діагностики фінансової неспроможності підприємства.

Своєчасне діагностування загрози банкрутства може сприяти підвищенню ефективності роботи та запобігти цьому процесу, вивчивши фактори, що впливають на можливе банкрутство та їх взаємозв'язки, знизити їх вплив на підприємстві.

Побудова багатофакторної моделі з використанням методів кореляційно-регресійного аналізу має такий алгоритм (рис. 3.4).

Вибір результативного показника для побудови багатофакторної моделі необхідно здійснювати обґрунтовано, виходячи з того, що повинна характеризувати та описувати дану модель.

Окремий показник та його граничне значення не може бути критерієм оцінки фінансового стану збиткового підприємства, оскільки кожен показник відображає одну із сторін діяльності підприємства, а граничне значення суттєво залежить від впливу групи факторів фінансової діяльності

підприємства [35].

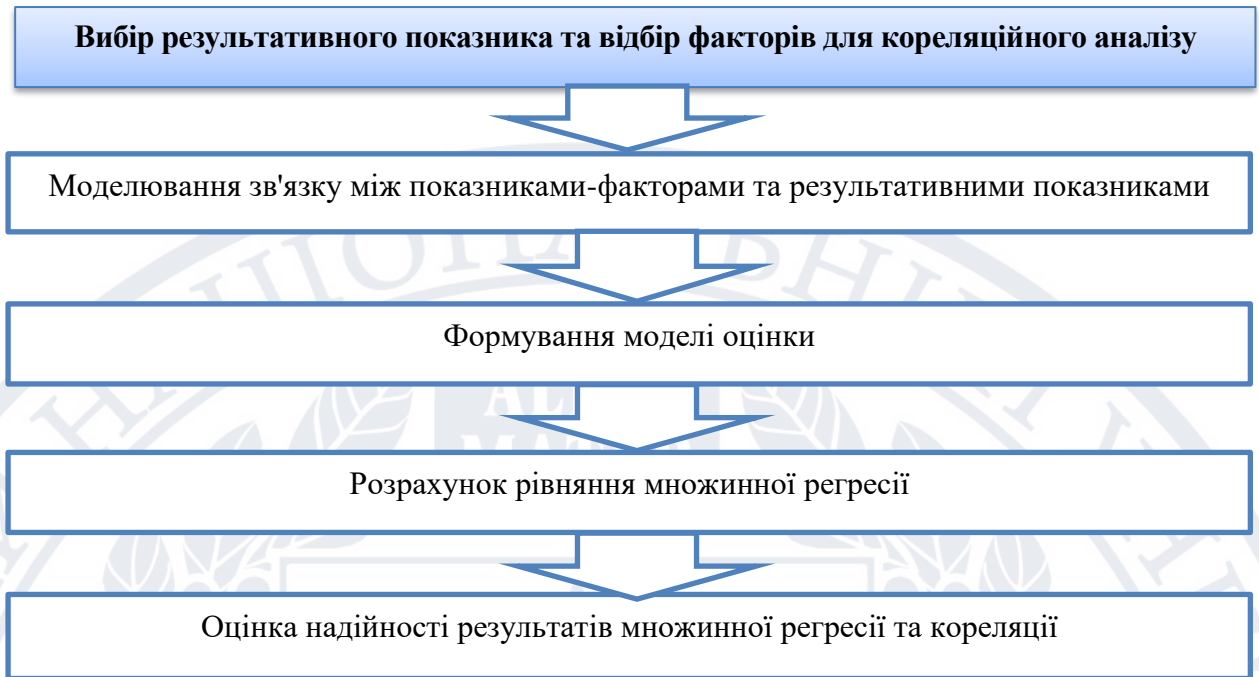


Рисунок 3.3 – Алгоритм побудови багатофакторної моделі використанням методів кореляційно-регресійного аналізу

Джерело: побудовано автором

У якості результативного показника пропонується використовувати сукупний стандартизований показник, що включає комплекс показників, що відображають різні сторони фінансово-господарської діяльності збиткових підприємств, що становлять інтерес для податкової служби та використовуються для діагностики фінансової неспроможності суб'єктів господарювання.

У якості чинників запропоновані такі показники:

- коефіцієнти поточної ліквідності та абсолютної ліквідності;
- коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами;
- коефіцієнт рентабельності продажів;
- коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості;
- коефіцієнт платоспроможності;
- періоди обороту коштів, дебіторської та кредиторської заборгованості;

- період обороту готової продукції;
- показник податкового навантаження на підприємство.

Ця система критеріїв оцінки виходить з практичної значимості запропонованих показників, заснована на статистичній формі звітності [36].

Для досягнення сумісності показників необхідно здійснити їхню стандартизацію. При цьому слід врахувати, що в сукупності відібраних критеріїв, що характеризують фінансове становище підприємства, можна виділити показники, для яких збільшення означає поліпшення фінансового стану підприємства, формула для розрахунку стандартизованого коефіцієнта виглядає наступним чином:

$$K_{ij} = \frac{K_{max} - K_i}{K_{max} - K_{min}}, \quad (3.7)$$

де K_{ij} – значення j -го стандартизованого коефіцієнта i -того показника;

K_{max} – максимальне значення i -го показника серед усіх відібраних показників у сукупності;

K_{min} – мінімальне значення i -го показника серед усіх відібраних показників у сукупності;

K_i – значення i -го показника в сукупності.

У разі негативного впливу зростання i -го показника на фінансовий стан підприємства необхідно застосувати таку формулу для розрахунку стандартизованого показника:

$$K_{ij} = \frac{K_i - K_{min}}{K_{max} - K_{min}}. \quad (3.8)$$

Таким чином, згідно з цією формулою значення показників K_i переводиться в значення якості показника K_{ji} , що враховує значення вихідного показника (K_i) для всієї досліджуваної групи підприємств.

Стандартизація всіх показників здійснюватиметься в межах значень від

нуля до одиниці. Значення стандартизованого показника, у межах одиниці, характеризує підприємство як збиткове та фінансово не спроможне.

Відбір факторних показників, необхідні розробки рівняння регресії складає основи визначення ступінь тісноти зв'язку з результативним показником.

Оскільки підприємство є складною структурою, що постійно розвивається, на функціонування фінансово-господарської діяльності якої впливають безліч внутрішніх і зовнішніх факторів, а також через постійну мінливість соціально-економічних і нормативно-правових умов, модель оцінки ймовірності банкрутства підприємств повинна підлягати щорічному коригуванню.

У таблиці 3.8 відображено рівень зв'язків між результативним показником та його факторами, а також зв'язок між факторами.

Значення запропонованих показників були розраховані на 40 агропромислових підприємствах.

Таблиця 3.8 – Кореляційна матриця

	P_g	K_1	K_2	K_3	K_4	K_5	K_6	K_7	K_8	K_9	K_{10}	K_{11}
P_g	1,00											
K_1	0,67	1,00										
K_2	0,45	0,94	1,00									
K_3	0,94	0,56	0,30	1,00								
K_4	0,71	0,64	0,51	0,60	1,00							
K_5	-0,70	-0,64	-0,47	-0,71	-0,86	1,00						
K_6	0,52	0,09	-0,05	0,51	0,12	-0,06	1,00					
K_7	0,66	0,44	0,28	0,76	0,62	-0,80	0,06	1,00				
K_8	0,56	0,45	0,23	0,59	0,47	-0,64	0,00	0,48	1,00			
K_9	0,81	0,41	0,25	0,68	0,42	-0,39	0,46	0,35	0,27	1,00		
K_{10}	0,81	0,40	0,25	0,68	0,41	-0,38	0,46	0,34	0,27	1,00	1,00	
K_{11}	-0,33	-0,81	-0,85	-0,26	-0,41	0,50	0,20	-0,37	-0,36	-0,21	-0,20	1,00

Джерело: розраховано автором

де K_1 – стандартизований коефіцієнт поточної ліквідності;

K_2 – стандартизований коефіцієнт абсолютної ліквідності;
 K_3 – стандартизований коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами;

K_4 – стандартизований період обороту дебіторської заборгованості

K_5 – стандартизований період обороту кредиторської заборгованості;

K_6 – стандартизований період обороту готової продукції;

K_7 – стандартизований коефіцієнт платоспроможності;

K_8 – стандартизований коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості;

K_9 – стандартизований коефіцієнт рентабельності продажів;

K_{10} – стандартизований період обороту коштів;

K_{11} – стандартизоване податкове навантаження з податку на прибуток на 1 грн чистого доходу;

P_g – сукупний стандартизований показник для g -го року визначається за формулою:

$$P_g = \sum K_{ijg}, \quad (3.9)$$

де K_{ijg} – значення j -го стандартизованого коефіцієнта i -го показника для g -го року.

За даними табл. 3.8 здійснимо перевірку факторів на мультиколінеарність за допомогою критерію Стюдента:

$$t_{\text{спост}} = \frac{R\sqrt{n-m-1}}{\sqrt{1-R^2}} \quad (3.10)$$

Критичне значення $t_{\text{кр}}$ - розподіл Стюдента, $t(8) = 1,8595$, $p = 0,05$.
Якщо $|t_{\text{спост}}| > t_{\text{кр}}$, то коефіцієнт кореляції статистично значимий, а фактори є колінеарними. Якщо $|t_{\text{спост}}| < t_{\text{кр}}$, то коефіцієнт кореляції статистично значимий, отже чинники не колінеарні.

Результати розрахунку критерію Стюдента представлені у табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – Результати перевірки факторів на мультиколінеарності за критерієм Стюдента

	K_1	K_2	K_3	K_4	K_5	K_6	K_7	K_8	K_9	K_{10}
K_2	8,01									
K_3	1,91	0,88								
K_4	2,38	1,66	2,13							
K_5	-2,38	-1,49	-2,84	-4,80						
K_6	0,25	-0,15	1,66	0,35	-0,17					
K_7	1,40	0,82	3,28	-3,70	2,25	0,16				
K_8	1,41	0,67	2,07	1,50	-2,35	-0,01	1,55			
K_9	1,26	0,73	2,63	1,29	-1,20	1,46	1,04	0,80		
K_{10}	1,24	0,72	2,61	1,28	-1,18	1,46	1,02	0,79	346,00	
K_{11}	-3,94	-4,62	-0,75	-1,26	1,62	0,59	-1,14	-1,09	-0,60	-0,58

Джерело: розраховано автором

За даними табл. 3.9 видно, що перевірка на мультиколінерність показала, що коефіцієнт поточної ліквідності і коефіцієнт абсолютної ліквідності показала про статистичну значущість коефіцієнта кореляції ($|t_{\text{спост}}| > t_{\text{кр}}$). Отже, фактори K_1 і K_2 і колінеарні. Тому виключимо з моделі фактор K_2 , щоб позбавитися від мультиколінеарності. Також високий ступінь кореляційної залежності між коефіцієнтом забезпеченості власними оборотними коштами та коефіцієнтом платоспроможності, коефіцієнтом співвідношення кредиторської та дебіторської за посади, коефіцієнтом рентабельності продажів та періоду обороту коштів, отже видно, що K_3 корелює з K_7 , K_8 , K_9 , K_{10} , тому доцільно виключити фактор K_3 для позбавлення мультиколінеарності. Також видно, що період кредиторської заборгованості корелюється з коефіцієнтом платоспроможності, тому доцільно виключити K_5 так це показник надає найменший вплив на результуючий показник.

Видно також високий рівень взаємозв'язку між коефіцієнтом рентабельності продажів та періоду оборотних коштів необхідно виключити

один із показників для усунення мультиколінеарності, виключаємо показник K_{10} .

Отже, що залишилися коефіцієнти ($K_2, K_4, K_6, K_7, K_8, K_9, K_{10}$) можуть становити набір факторних показників, необхідні розробки рівняння регресії.

Вивчення взаємозв'язків між досліджуваними факторами та результативним показником підтвердило, що всі залежності мають прямолінійний характер, отже, для запису цих залежностей можна використовувати лінійну функцію.

В даному випадку для вибору множинної регресії використовуємо покроковий регресійний аналіз, який послідовно включає змінні вхідні факторного аналізу. На кожному кроці визначаються рівняння зв'язку, множинний коефіцієнт кореляції R і детермінації R^2 стандартна помилка Se та інші показники, за допомогою яких оцінюється надійність рівняння зв'язку. Розмір показників кожному новому кроці порівнюється з попередніми значеннями.

Результати розрахунку рівняння зв'язку за допомогою покрокової регресії наведено в таблиці 3.10.

Очевидно, що включення в рівняння регресії наступного показника на кожному кроці призводить до зростання коефіцієнтів R і R^2 і зниження стандартної помилки Se .

Після закінчення покрокового розрахунку рівняння регресії можна зробити висновок про те, що найбільш повно описує залежності між показниками, що вивчаються, семифакторна модель, отримана на сьомому кроці.

Таким чином, рівняння зв'язку, що дозволяє здійснювати діагностику банкрутства підприємств, має вигляд:

$$Pg = 1,42 + 0,79 \times K_2 + 2,29 \times K_9 + 1,78 \times K_6 + 0,75 \times K_4 + 0,96 \times K_7 + 1,01 \times K_{11} + 0 \times K_8, \quad (3.11)$$

Таблиця 3.10 – Результат покрокової регресії

Номер кроку та його опис	Отримане рівняння зв'язку	Коефіцієнт множинної регресії, R	Коефіцієнт детермінації, R^2	Стандартна помилка, Se
1	2	3	4	5
Крок 1 – введений K_2	$P_g = 4,41 + 4,40 \times K_2$	0,81	0,66	0,88
Крок 2 – введений K_9	$P_g = 3,46 + 1,29 \times K_2 + 4,06 \times K_9$	0,85	0,72	0,80
Крок 3 – введений K_6	$P_g = 2,43 + 1,52 \times K_2 + 3,35 \times K_9 + 1,49 \times K_6$	0,88	0,77	0,75
Крок 4 – введений K_4	$P_g = 2,06 + 0,66 \times K_2 + 2,68 \times K_9 + 1,48 \times K_6 + 1,92 \times K_4$	0,93	0,87	0,58
Крок 5 – введений K_7	$P_g = 1,72 + 0,77 \times K_2 + 2,43 \times K_9 + 1,65 \times K_6 + 1,03 \times K_4 + 1,20 \times K_7$	0,96	0,93	0,45
Крок 6 – введений K_{11}	$P_g = 1,02 + 1,58 \times K_2 + 2,50 \times K_9 + 1,44 \times K_6 + 0,87 \times K_4 + 1,38 \times K_7 + 0,77 \times K_{11}$	0,97	0,94	0,44
Крок 7 – введений K_8	$P_g = 1,42 + 0,79 \times K_2 + 2,29 \times K_9 + 1,78 \times K_6 + 0,75 \times K_4 + 0,96 \times K_7 + 1,01 \times K_{11} + 0 \times K_8$	0,98	0,97	0,33

Джерело: розраховано автором

Статистичну оцінку надійності показників зв'язку проводять за допомогою F -критерію Фішера. Вона необхідна для підтвердження факту надійності рівняння зв'язку та правомірності його використання у практичних цілях.

Значення F -критерію Фішера порівнюється з табличною величиною і робиться висновок про надійність зв'язку.

Оскільки у рівнянні $F_{\text{факт}} > F_{\text{табл}}$ (оскільки $39,99 > 4,03$) то гіпотеза про відсутність зв'язку між сукупним стандартизованим показниками досліджуваними факторами відхиляється.

Оцінка параметрів моделі множинної регресії передбачає також оцінку коефіцієнта множинної кореляції та детермінації.

Для даної моделі $R = 0,98$, що свідчить про те, що отримане рівняння

добре описує взаємозв'язок між факторами, що вивчається.

Коефіцієнт детермінації ($R^2 = 0,97$) означає, що 97% варіації результативної ознаки пояснюється варіацією факторних змінних. Отже, до регресійної моделі вдалося включити найістотніші чинники, що свідчить про можливість її використання в практичних цілях.

Отримана модель оцінки ймовірності банкрутства підприємств дозволяє розділити всю сукупність підприємств на дві групи – група фінансово спроможних підприємств та група неспроможних.

Для характеристики приналежності підприємств до тієї чи іншої групи з метою подальшого вироблення заходів як критерій доцільно використовувати значення Pg , що дорівнює 4,03.

Якщо $Pg < 4,03$ підприємство потрапляє у групу фінансово неспроможних, при $Pg > 4,03$ підприємство потрапляє у групу фінансово спроможних.

Очевидно, що немає досконалих методів діагностики фінансової неспроможності, проте дана модель дозволяє оцінити близькість банкрутства.

Оцінка за допомогою даної моделі відображає специфіку діяльності підприємства, сприяє підвищенню її достовірності, що важливо за умов нестабільної платоспроможності підприємств.

Перевіримо достовірність моделі, проведемо діагностику банкрутства ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр. згідно з отриманою економетричною моделлю (формула 3.11), результати діагностики наведені в табл. 3.11.

Таблиця 3.11 – Діагностика ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр. за розробленою економетричною моделлю

Показник	2019	2020	2021
1	2	3	4
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (K_2)	0,390	0,959	0,000
Коефіцієнт рентабельності продажів (K_9)	0,375	0,403	0,000
Період обороту готової продукції (K_6)	0,000	0,414	0,325
Період обороту дебіторську заборгованість (K_4)	0,270	0,350	0,000
Коефіцієнт платоспроможності (K_7)	0,362	0,083	0,000

Продовження таблиці 3.11

1	2	3	4
Податкове навантаження з податку на прибуток на 1 грн чистого доходу (K_{11})	0,000	0,000	0,000
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості (K_8)	0,062	0,000	0,142
$Pg = 1,42 + 0,79 \times K_2 + 2,29 \times K_9 + 1,78 \times K_6 + 0,75 \times K_4 + 0,96 \times K_7 + 1,01 \times K_{11} + 0 \times K_8$	3,123	4,162	2,141

Джерело: розраховано автором

З табл. 3.11 видно, що у ТОВ «Агро-Ормс» за 2019 р. та 2021 р. підприємство потрапляє у групу фінансово неспроможних, а у 2020 р. підприємство фінансово спроможне.

3.3 Механізми фінансової стабілізації ТОВ «Агро-Ормс» в умовах кризової ситуації

На сучасному етапі розвитку економіки найважливішими чинниками забезпечення розвитку підприємства є ефективне формування і використання ресурсів, яке насамперед пов'язане із застосуванням нових систем і методів управління цими процесами. Значний вплив на ситуацію в ринковому просторі здійснюють кризові явища, наслідки яких позначаються на підприємства практично всіх сфер діяльності. У цих умовах значно підвищується роль фінансової стратегії, яка забезпечує пріоритетні напрями розвитку підприємства. Однак для того, щоб розроблена стратегія була успішно реалізована, потрібно докласти значних зусиль до вдосконалення самого процесу її розроблення.

Відносно новим напрямом проведення стратегічного фінансового аналізу є застосування матричного підходу Франсона і Романа, який дає змогу визначити фінансовий стан підприємства та спрогнозувати відповідні зміни.

Отже, здійснимо аналіз результатів фінансової діяльності ТОВ «Агро-Ормс», визначимо напрямки змін його фінансового стану на основі об'єднання моделі фірми «Du Pont» та матриці фінансових стратегій Франсона і Романа.

Матриця фінансових стратегій дає змогу визначити поточний стан підприємства стосовно фінансового ризику, прогнозувати зміни фінансової стратегії, планувати майбутнє положення компанії, цілеспрямовано змінюючи найбільш важливі показники діяльності підприємства та знижуючи рівень фінансового ризику. Матриця фінансових стратегій Ж. Франсона і І. Романа ґрунтується на розрахунку трьох коефіцієнтів: результат господарської діяльності (РГД), результат фінансової діяльності (РФД), результат фінансово-господарської діяльності (РФГД).

1. Результат господарської діяльності розраховують за формулою:

$$РГД = БРЕІ - \Delta ФЕП - ВІ + ЗІМ, \quad (3.12)$$

де *БРЕІ* – бруто-результат експлуатації інвестицій;

\Delta ФЕП – зміни фінансово-експлуатаційних потреб;

ВІ – виробничі інвестиції;

ЗІМ – звичайний продажів майна.

Результат господарської діяльності з економічного погляду може бути визначений як сума грошових коштів підприємства після фінансування. РГД свідчить про ліквідність підприємства після фінансування всіх витрат, що пов'язані з його розвитком [14, с. 659].

2. Результат фінансової діяльності розраховують за формулою:

$$РФД = \Delta ПК - В - ПНП - (Д + ДВФД), \quad (3.13)$$

де *\Delta ПК* – зміни позикових коштів;

В – відсотки, вартість фінансування;

ПНП – податок на прибуток;

Д – дивіденди;

ДВФД – інші доходи і витрати фінансової діяльності.

Результат фінансової діяльності відображає фінансову політику

підприємства. За його підрахунку треба користуватись лише рухом фінансових потоків.

Вирішальне значення для визначення знаку РФД має знак зміни позикових коштів.

3. Результат фінансово-господарської діяльності (РФГД) підприємства розраховують за формулою:

$$РФГД = РГД + РФД. \quad (3.14)$$

РФГД показує величину і динаміку грошових коштів підприємства після здійснення всього комплексу інвестиційно-виробничої та фінансової діяльності фірми. Негативні значення результату фінансово-господарської діяльності протягом тривалого періоду може призвести до банкрутства підприємства [70, с. 139-143].

Інформаційним забезпеченням побудови матриці фінансової рівноваги є:

1) дані управлінського обліку стосовно руху грошових коштів, використання яких дозволяє реалізовувати цей методичний прийом за будь-який звітний період (місяць, квартал, рік);

2) форма фінансової звітності №3 «Звіт про рух грошових коштів», яка дозволяє використовувати цей методичний прийом один раз на рік. Спеціальні оціночні показники, необхідні для визначення положення підприємства, в межах матриці розраховувати за алгоритмами, наведеними в табл. 3.12.

Після розрахунку цих основних показників можна умовно віднести підприємство до одного з квадратів матриці, а також визначити, на якій стадії фінансового розвитку знаходиться підприємство (табл. 3.13).

При цьому ця матриця не охоплює стадію «становлення», яка характеризується постановкою мети і напрямів фінансового розвитку.

Матриця допомагає спрогнозувати «критичний шлях» підприємства на майбутній час, намітити допустимі межі фінансового ризику і виявити поріг можливостей підприємства.

Таблиця 3.12 – Алгоритм визначення узагальнюючих показників результату діяльності підприємства

Показники	Код рядка ф.3 «Звіт про рух грошових коштів»
1	2
1. Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195
2. Сплачені відсотки	3115
3. Сплачений податок на прибуток	3116
4. Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295
5. Результат господарської діяльності	ряд.1 + ряд.2 + ряд.3 + ряд.4
6. Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395
7. Результат фінансової діяльності	ряд.6 – ряд.2 – ряд.3
8. Результат фінансово-господарської діяльності	3400 + ряд.5 + ряд.7

Джерело: розраховано автором

Квадрати 1, 2 і 3 (головна діагональ матриці) є зоною рівноваги. Над діагоналлю (квадрати 4, 5, 6) знаходиться зона успіхів, в якій значення показників позитивні і відбувається створення ліквідних засобів.

Чистий грошовий потік стійко позитивний, фінансовий ризик мінімальний. Під діагоналлю (квадрати 7, 8, 9) знаходиться зона дефіцитів, в ній відбувається споживання ліквідних засобів і значення показників негативні. Розглянемо можливі положення підприємства на матриці фінансової стратегії і можливі шляхи їх зміни.

Квадрат 1. Батько сімейства. Темпи зростання обороту нижче за можливих. Існують резерви. Можливий перехід в квадрати 4, 2 і 7.

Квадрат 2. Стійка рівновага. У цій ситуації підприємство знаходиться в стані фінансової рівноваги і має найбільшу кількість можливих варіантів зміни фінансового положення: квадрати 1, 4, 7, 5, 3, 6.

Квадрат 3. Нестійка рівновага. Стан характеризується відсутністю власних вільних засобів і використанням залученого капіталу. Ситуація може спостерігатися після виконання інвестиційного проекту. Можливі шляхи виходу 6, 2 і 5.

Квадрат 4. Рантьє. Наявність вільних засобів для здійснення проектів при використанні позикового капіталу. Перехід в квадрати 1, 2, 7.

Квадрат 5. Атака. Надлишок власних засобів, дозволяє розширити свій

сегмент ринку. Перехід в 2 і 6.

Квадрат 6. Материнське суспільство. Надлишок ліквідних засобів. Компанія має можливість створення і фінансування дочірніх підрозділів, Перехід в 4 або 5.

Квадрат 7. Епізодичний дефіцит. Дефіцит ліквідних засобів через неспівпадіння термінів надходження і витрачання засобів. Перехід в 1, 2, 8.

Квадрат 8. Дилема. Є дефіцит ліквідних засобів, що частково покривається за рахунок запозичення. Перехід в 2, 7, 9.

Квадрат 9. Криза. Кризовий стан підприємства. Необхідність зменшувати усі інвестиції або дробити підприємство. Потреба у фінансовій підтримці. Можливий перехід в 8 або 7.

Використовуючи матрицю фінансової стратегії, можна оцінити стан підприємства на даний момент. Шляхом зміни показників, що входять в розрахунок результатів господарської і фінансової діяльності, з'ясувати, як можуть вплинути управлінські рішення на стан підприємства в майбутньому.

Модель фірми Дюпон має науковий інтерес у зв'язку з тим, що вперше декілька показників поєднані та приведені у вигляді трикутної структури, у вершині якої знаходиться коефіцієнт рентабельності сукупного капіталу (ROA), що характеризує віддачу використання вкладених активів. Розрахунковими складовими рентабельності сукупного капіталу (ROA) є два факторних показника – рентабельність продажів (ROS) й обіговість активів (Ka). Таким чином, розрахунок запропонованих показників дає змогу визначити фінансовий стан підприємства та напрями майбутніх змін:

$$ROA = \frac{ФР_ч}{ЧД} \times \frac{ЧД}{А} = ROS \times K_{об}^A, \quad (3.15)$$

де $ФР_ч$ – чистий фінансовий результат;

$ЧД$ – чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг);

$А$ – середньорічна сума активів.

Доповнимо матрицю фінансових стратегій Франсона і Романа матрицею

стадії фінансового розвитку, розробленою на основі моделі фірми Дюпон (табл. 3.13). Розглянемо положення підприємства на матриці фінансової стратегії та можливі шляхи їх зміни.

Таблиця 3.13 – Матриця визначення стадії фінансового розвитку підприємства

Стадія фінансового розвитку	Гальмування	Стабілізація	Зростання
	$R\Phi Д < 0$	$R\Phi Д = 0$	$R\Phi Д > 0$
$RГД < 0$	<i>1 батько сімейства</i> $R\Phi ГД \approx 0$	<i>4 рантьє</i> $R\Phi ГД > 0$	<i>6 материнське товариство</i> $R\Phi ГД \gg 0$
$RГД = 0$	<i>7 епізодичний дефіцит</i> $R\Phi ГД < 0$	<i>2 стійка рівновага</i> $R\Phi ГД \approx 0$	<i>5 атака</i> $R\Phi ГД > 0$
$RГД > 0$	<i>9 криза</i> $R\Phi ГД \ll 0$	<i>8 дилема</i> $R\Phi ГД < 0$	<i>3 нестійка рівновага</i> $R\Phi ГД \approx 0$
Стадія фінансового розвитку	Гальмування	Стабілізація	Зростання
	$ROS \geq 0,1$	$ROS \in [0;0,1)$	$ROS < 0$
$K_{об}^A \uparrow$	<i>10 стійкий фінансовий стан</i> $ROA \gg 0$	<i>11 середній фінансовий стан</i> $ROA \approx 0$	<i>12 критичний фінансовий стан</i> $ROA < 0$
$K_{об}^A \downarrow$	<i>13 допустимий фінансовий стан</i> $ROA > 0$	<i>14 нестійкий фінансовий стан</i> $ROA \approx 0$	<i>15 кризовий фінансовий стан</i> $ROA \ll 0$

Охарактеризуємо запропоновану область доповнення (квадрат 10-18):

Квадрат 10. Стійкий фінансовий стан. Підприємство платоспроможне, його фінансовий стан дає змогу вчасно виконувати зобов'язання і залишатись прибутковим. Можливо перехід у квадрати 14, 13.

Квадрат 11. Середній фінансовий стан. Підприємство знаходиться у стані фінансової рівноваги і має найбільшу кількість можливих варіантів зміни фінансового положення: квадрати 12, 15.

Квадрат 12. Критичний фінансовий стан. Необхідність зменшувати всі інвестиції або дробити підприємство. Потреба у фінансовій підтримці. Можливий перехід у квадрати 11 або 15.

Квадрат 13. Допустимий фінансовий стан. Спостерігається зменшення

обіговості активів за допустимого показника рентабельності продажу, тобто це свідчить про те, що підприємство знаходиться на межі мінімально допустимого рівня. Можливо перехід у квадрати 10, 14.

Квадрат 14. Нестійкий фінансовий стан. Структура капіталу незадовільна, платоспроможність знаходиться в межах допущених означень. Можливо перехід в квадрати 10, 12, 13.

Квадрат 15. Кризовий фінансовий стан.. Підприємство неплатоспроможне й абсолютне не стійке, на межі банкрутства. Можливо перехід в квадрати 12, 11.

Наведемо результати практичного застосування матричного підходу на прикладі ТОВ «Агро-Ормс» (табл. 3.14).

Таблиця 3.14 – Результати фінансово-господарської діяльності ТОВ «Агро-Ормс» у 2019-2021 рр., тис. грн.

Показники	2019	2020	2021
<i>РГД</i>	7562	9753	25069
<i>РФД</i>	-11670	-14640	-19333
<i>РФГД</i>	-8216	-9774	11472
Логічне значення <i>РГД</i>	$РГД > 0$	$РГД > 0$	$РГД > 0$
Логічне значення <i>РФД</i>	$РФД < 0$	$РФД < 0$	$РФД < 0$
Номер квадрата	9 криза	9 криза	3 нестійка рівновага
<i>ROS</i>	0,329	0,314	0,526
$K_{об}^A$	0,218	0,175	0,250
<i>ROA</i>	0,072	0,055	0,131
Номер квадрата	10 стійкий фінансовий стан	13 допустимий фінансовий стан	10 стійкий фінансовий стан

Джерело: розраховано автором

За даними таблиці 3.14 видно, що у 2019-2020 рр. стан підприємства характеризує квадрат «Криза», який вказує на необхідність зменшувати усі інвестиції. ТОВ «Агро-Ормс» має потребу у фінансовій підтримці.

Результат фінансово-господарської діяльності ТОВ «Агро-Ормс» у 2021 р. свідчить про те, що ТОВ «Агро-Ормс» знаходиться у квадраті «Нестійка рівновага», а отже, у підприємства немає власних вільних засобів через активну інвестиційну діяльність.

За результатами розрахунку моделі Дюпона, ТОВ «Агро-Ормс» в 2019 р. та у 2021 р. знаходилося в зоні «Стойкого фінансового стану». Проте у 2020 р. підприємство потрапляє в зону «Допустимий фінансовий стан».

На основі поєднання двох моделей побудуємо комплексну матрицю визначення фінансової стратегії розвитку ТОВ «Агро-Ормс» (рис. 3.4).

	$РФД < 0$	$РФД = 0$	$РФД > 0$
$РГД < 0$	1	4	6
$РГД = 0$	7	2	5
$РГД > 0$	9	8	3
	$ROS \geq 0,1$	$ROS \in [0;0,1)$	$ROS < 0$
$K_{об}^A \uparrow$	10	11	12
$K_{об}^A \downarrow$	13	14	15
	$ROA > 0$	$ROA \approx 0$	$ROA < 0$

Рисунок 3.4 – Комплексна матриця визначення фінансової стратегії розвитку ТОВ «Агро-Ормс» у 2019-2021 рр.

Джерело: побудовано автором

Значна розбіжність між квадратами цієї матриці уможливорює аналіз стратегії підприємства в динаміці.

У цьому випадку існує величезна кількість можливих сценаріїв, але якщо вдається точно ідентифікувати положення підприємства в тому або іншому квадраті, то кількість можливих варіантів розвитку обмежиться.

Використання запропонованої матриці дасть змогу керівництву підприємства приймати об'єктивні рішення щодо комплексного використання

всіх фінансових ресурсів, спрямованих на досягнення мети фінансової стратегії.

У межах запропонованої матриці можна розглядати проблему співвідношення мети і ресурсів розвитку підприємства в динаміці, формулювати фінансову стратегію, визначати пріоритетні сфери фінансового розвитку, що забезпечують її реалізацію, і модифікувати фінансову стратегію внаслідок зміни важливих параметрів функціонування підприємства.

Висновки до розділу 3

Для удосконалення антикризового менеджменту агропромислового підприємства запропоновані такі заходи:

1. Удосконалення антикризової діагностики запропоновано на основі застосування logit -регресійних моделей. В кваліфікаційній роботі було проведено аналіз вірогідності банкрутства ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр. за такими моделями: Logit-модель Дж. А. Олсона, модель Альтмана-Сабато, модель Джу-Ха, Техонга, модель Жданова та модель Ліна-П'ессе.

За наведеними розрахунками для ТОВ «Агро-Ормс» можна зробити певний висновок. ТОВ «Агро-Ормс» фінансово стійке, хоч і за деякими моделями було діагностовано «середній ризик банкрутства». Фінансова стійкість підприємства задовільна і вона здатна адаптуватися до зміни умов середовища. У зв'язку з цим першочергове значення для підприємства набуває постійна діагностика ризику банкрутства підприємства.

2. Множинний кореляційно-регресійний аналіз дозволив обґрунтовано сформулювати таку модель, яка відповідатиме отриманим даним та зв'язкам між ними оцінюватиме надійність та точність висновків.

Для даної моделі $R = 0,98$, що свідчить про те, що отримане рівняння добре описує взаємозв'язок між факторами, що вивчається.

Коефіцієнт детермінації ($R^2 = 0,97$) означає, що 97% варіації результативної ознаки пояснюється варіацією факторних змінних. Отже, до

регресійної моделі вдалося включити найістотніші чинники, що свідчить про можливість її використання в практичних цілях.

Для характеристики приналежності підприємств до тієї чи іншої групи з метою подальшого вироблення заходів як критерій доцільно використовувати значення Pg , що дорівнює 4,03.

Якщо $Pg < 4,03$ підприємство потрапляє у групу фінансово неспроможних, при $Pg > 4,03$ підприємство потрапляє у групу фінансово спроможних.

За результатами моделювання ТОВ «Агро-Ормс» за 2019 р. та 2021 р. підприємство потрапляє у групу фінансово неспроможних, а у 2020 р. підприємство фінансово спроможне.

3. Здійснено аналіз результатів фінансової діяльності ТОВ «Агро-Ормс», визначимо напрямки змін його фінансового стану на основі об'єднання моделі фірми «Du Pont» та матриці фінансових стратегій Франціона і Романа. У

За результатами аналізу у 2019-2020 рр. стан підприємства характеризує квадрат «Криза», який вказує на необхідність зменшувати усі інвестиції. ТОВ «Агро-Ормс» має потребу у фінансовій підтримці.

Результат фінансово-господарської діяльності ТОВ «Агро-Ормс» у 2021 р. свідчить про те, що ТОВ «Агро-Ормс» знаходиться у квадраті «Нестійка рівновага», а отже, у підприємства немає власних вільних засобів через активну інвестиційну діяльність.

За результатами розрахунку моделі Дюпона, ТОВ «Агро-Ормс» в 2019 р. та у 2021 р. знаходилося в зоні «Стійкого фінансового стану». Проте у 2020 р. підприємство потрапляє в зону «Допустимий фінансовий стан».

ВИСНОВКИ

Дослідивши теоретико-методичні основи антикризового менеджменту агропромисловим підприємством, можна зробити такі висновки.

В основі антикризового менеджменту лежить процес постійного відстежування слабких сигналів, що свідчать про можливість розвитку негативних тенденцій та, як наслідок, кризи. Аналіз теорії та практики антикризового менеджменту дозволив зробити висновок, що воно за своєю суттю є стратегічним і повинне будуватися на основі збалансованих та обґрунтованих стратегій.

Об'єктивна необхідність забезпечення розвитку підприємств в сучасних умовах обумовлює вибір дієвих та адекватних вимогам ринку механізмів антикризового менеджменту. Запропонований механізм забезпечує взаємодію та врахування впливу кожного з його блоків, що слугує збереженню стабільно-ефективної діяльності агропромислових підприємств та виявлення, стримування, подолання і контроль кризових явищ.

Антикризова діагностика агропромислового підприємства дозволила зробити такі висновки.

ТОВ «Агро-Ормс» є вузькоспеціалізованим, а виробничий напрям – рослинництво (вирощування зернових та технічних культур), що пояснюється наявністю стабільного платоспроможного попиту на продукцію підприємства.

З метою зменшення ризиків ТОВ «Агро-Ормс» постійно веде пошук нових споживачів продукції та розширяє ринок збуту продукції.

Здійснивши оцінку індикаторів кризового стану ТОВ «Агро-Ормс», дійшли до висновку, що підприємство мало задовільний фінансовий стан, про що свідчать відповідні показники:

- частка основних фондів, придатних до залучення у виробничий процес у 2019-2021 рр. коливалася в межах 37-50 %, технічний розвиток підприємства здійснювався згідно з розробленими і затвердженими програмами і планами. Підприємство займалося протягом 2019-2021 рр. оновленням та модернізацією

своїх основних фондів;

- показники ліквідності підприємства свідчать про те, що баланс підприємства не є абсолютно ліквідним, але свідчать про платоспроможність ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр.;

- стан підприємства в 2019-2021 рр. характеризується як абсолютно фінансово стійкий;

- показники ділової активності мали в основному негативну тенденцію через гальмування обертання запасів, що пов'язано зі збільшенням їх вартості через розширення масштабів виробництва;

- всі показники рентабельності ТОВ «Агро-Ормс» в 2019-2021 рр. мали позитивну динаміку .

Результати аналізу за дискримінантними моделями дозволили зробити однозначний висновок: у 2019-2021 рр. ТОВ «Агро-Ормс» мало задовільний фінансовий стан, тому імовірність збанкрутіння була низькою.

Для удосконалення антикризового менеджменту агропромислового підприємства запропоновані такі заходи:

1. Удосконалення антикризової діагностики запропоновано на основі застосування logit -регресійних моделей. В кваліфікаційній роботі було проведено аналіз вірогідності банкрутства ТОВ «Агро-Ормс» за 2019-2021 рр. за такими моделями: Logit-модель Дж. А. Олсона, модель Альтмана-Сабато, модель Джу-Ха, Техонга, модель Жданова та модель Ліна-П'ессе.

За наведеними розрахунками для ТОВ «Агро-Ормс» можна зробити певний висновок. ТОВ «Агро-Ормс» фінансово стійке, хоч і за деякими моделями було діагностовано «середній ризик банкрутства». Фінансова стійкість підприємства задовільна і вона здатна адаптуватися до зміни умов середовища. У зв'язку з цим першочергове значення для підприємства набуває постійна діагностика ризику банкрутства підприємства.

2. Множинний кореляційно-регресійний аналіз дозволив обґрунтовано сформулювати таку модель, яка відповідатиме отриманим даним та зв'язкам між ними оцінюватиме надійність та точність висновків.

Для даної моделі $R = 0,98$, що свідчить про те, що отримане рівняння добре описує взаємозв'язок між факторами, що вивчається.

Коефіцієнт детермінації ($R^2 = 0,97$) означає, що 97% варіації результативної ознаки пояснюється варіацією факторних змінних. Отже, до регресійної моделі вдалося включити найістотніші чинники, що свідчить про можливість її використання в практичних цілях.

Для характеристики приналежності підприємств до тієї чи іншої групи з метою подальшого вироблення заходів як критерій доцільно використовувати значення Pg , що дорівнює 4,03.

Якщо $Pg < 4,03$ підприємство потрапляє у групу фінансово неспроможних, при $Pg > 4,03$ підприємство потрапляє у групу фінансово спроможних.

За результатами моделювання ТОВ «Агро-Ормс» за 2019 р. та 2021 р. підприємство потрапляє у групу фінансово неспроможних, а у 2020 р. підприємство фінансово спроможне.

3. Здійснено аналіз результатів фінансової діяльності ТОВ «Агро-Ормс», визначимо напрямки змін його фінансового стану на основі об'єднання моделі фірми «Du Pont» та матриці фінансових стратегій Франсона і Романа. У

За результатами аналізу у 2019-2020 рр. стан підприємства характеризує квадрат «Криза», який вказує на необхідність зменшувати усі інвестиції. ТОВ «Агро-Ормс» має потребу у фінансовій підтримці.

Результат фінансово-господарської діяльності ТОВ «Агро-Ормс» у 2021 р. свідчить про те, що ТОВ «Агро-Ормс» знаходиться у квадраті «Нестійка рівновага», а отже, у підприємства немає власних вільних засобів через активну інвестиційну діяльність.

За результатами розрахунку моделі Дюпона, ТОВ «Агро-Ормс» в 2019 р. та у 2021 р. знаходилося в зоні «Стійкого фінансового стану». Проте у 2020 р. підприємство потрапляє в зону «Допустимий фінансовий стан».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Галушко О. І. Проблеми ефективного функціонування підприємств в сучасних умовах: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. Севастополь: СевНТУ. 2003. URL: http://sevntu.com.ua/cgi-bin/irbis64r_72/cgiirbis_64.exe.
2. Єлець О.П. Система антикризового управління підприємством: її ознаки та принципи. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. Том 3, № 6. С. 316-319.
3. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: Учебный курс для вузов. К.: Ника-центр, 2012. 528 с.
4. Иванюта С. М. Антикризисное управление: учеб. пособ. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. 189 с.
5. Трисвятский Л. А. Антикризисный менеджмент. *Персонал*. 2015. № 6. С. 19-25.
6. Чернявский А. Д. Антикризисное управление: учеб. пособ. К.: МАУП, 2015. 208 с. URL: http://www.e-reading.ws/bookreader.php/115064/Antikrizisnoe_upravlenie.pdf.
7. Зятковський І. В. Финансовое оздоровление предприятий: теория и практика: монография. Тернополь: Экономическая мысль. 2003. 344 с.
8. Зятковський І. В. Финансы предприятий: учеб. пособ. К.: Кондор, 2003. 512 с.
9. Попов В. Б., Кадыров Э. Ш. Анализ моделей прогнозирования вероятности банкротства предприятий. *Ученые записки Таврического национального университета имени В. И. Вернадского Серия «Экономика и управление*. 2014. № 1. С. 118–126.
10. Управління фінансовою санацією підприємства: підручник. Т. А. Говорушко, І. В. Дем'яненко, К. В. Багацька [та ін.] за заг. ред. Т. А. Говорушко. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 400 с.
11. Карпунь І. Н. Структурні фінансові механізми антикризових заходів

суб'єкта господарювання. *Науковий Вісник НЛТУ України*. 2016. № 19. С. 171.

12. Король В.С. Антикризовий менеджмент в умовах ринкової трансформації економіки: автореф. дис. наздоб. наук. ступ. канд. екон. наук 08.06.02. Л., 2011. 20 с.

13. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Центр навч. л-ри, 2015. 208 с. URL: <http://eclib.atwebpages.com>.

14. Булеев И. П., Брюховецкая Н. Е. Антикризисное управление предприятием. Донецк: ИЭП НАН Украины, 2000. 234 с.

15. Антикризисный менеджмент / А. Г. Грязнова, М. А. Федотова, А. Н. Маринюк и др.; под ред. А. Г. Грязновой. М.: ЭКМОС, 1999. 368 с.

16. Ситник Л. С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством; НАН України; Ін-т економіки пром-сті. Донецьк: ІЕП НАН України, 2000. 504 с.

17. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. К.: КНТЕУ, 2011. 580 с.

18. Keller R. Unternehmenssanierung: aussergerichtliche Sanierung und gerichtliche Sanierung. Berlin: Verl. Neue Wirtschafts-Briefe, 1999. 271 p.

19. Шапурова О.О. Сутність, завдання та принципи антикризового управління. *Держава та регіони*. 2009. №1. С. 228-232.

20. Терлецька Ю. О. Формування та впровадження ефективної системи антикризового менеджменту на підприємствах: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04; Чернів. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. Чернівці, 2012. 256 с.

21. Перерва П. Г., Косенко А. В., Косенко О. П. Антикризіві інструменти сталого розвитку підприємства: інноваційна, інвестиційна та маркетингова політика. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/vcpi/TPtEV/2012_25/statti/16Pererv.pdf.

22. Управління фінансовою санацією підприємства: навч. посіб. для студ. внз; С. Я.Салига, О. І. Дацій, Н. В. Нестеренко, О. В. Серебряков. К.:

ЦНЛ, 2005. 237 с.

23. Хандій О. О. Антикризові інструменти управління підприємством: практичні аспекти реалізації. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2012. №4. С.186-192. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_4_186_192.pdf.

24. Хлевицька Т. Б. Механізми антикризового управління в системі економічної безпеки підприємства. *Торгівля і ринок України: тематичний збірник наукових праць*. Донецьк: ДонНУЕТ. 2015. Вип. 26, Т.1. С. 313-318.

25. Павлов О. Антикризові механізми державного регулювання соціально-економічного розвитку. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu_upravl/2010_4/44.pdf.

26. Гордієнко Т. В. Антикризовий механізм управління результативністю діяльності будівельного підприємства. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/kgmecon/2012_102/178-187.pdf.

27. Щербань І. О. Формування механізму антикризового управління посередницьких туристичних підприємств. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2016. Вип. 2 (50). URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Chem_Biol/Vnuvgrp/ekon/2016_2/index.htm.

28. Шершньова З. Є. Антикризове управління підприємством. К.: КНЕУ, 2017. 680 с.

29. Орлов О. О., Залогіна К. І. Експрес-діагностика банкрутства на основі даних бухгалтерської звітності за новими Національними стандартами України. *Вісник НАН України*. 2000. № 2. С. 51–55.

30. Погребняк А. Ю. Порівняльний аналіз методик оцінки ймовірності банкрутства в системі антикризового управління на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2014. №7. С. 344–352.

31. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Перевод с английского. Общая редакция и вступительная статья доктора экономических наук Л. И. Евенко. Академия народного хозяйства при правительстве РФ. М.: Издательство «ДЕЛЮ». 2003. 374 с.

32. Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/451>.

33. Lo Andrew W. Logit versus discriminant analysis: A specification test and application to corporate bankruptcies. *Journal of Econometrics*. 1986. vol. 31. no. 3, 151–178 pp.

34. Rowoldt M., Starke D. The role of governments in hostile takeovers – Evidence from regulation, anti-takeover provisions and government interventions. *International review of Law and Economics*. 2016. no. 47. 1–15 pp.

35. Taehong J., Joo-Ha N. Bankruptcy prediction – evidence from Korea listed companies during the IMF crisis. *Journal of International Financial Management and Accounting*. 2000. no 11/3. 178-197 pp.

36. Орлов О. О., Залогіна К. І. Експрес-діагностика банкрутства на основі даних бухгалтерської звітності за новими Національними стандартами України. *Вісник НАН України*. 2012. № 2. С. 51–55.

37. Шапурова О.О. Сутність, завдання та принципи антикризового управління. *Науково-виробничий журнал: Держава та регіони. Економіка і підприємництво*. 2013. № 1. С. 228-232.

38. Ситник Л.С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством; НАН України; Ін-т економіки пром-сті. Донецьк: ІЕП НАН України, 2000. 504 с.

39. Ахновская И.А. Система сбалансированных показателей как система стратегического управления предприятием: монография. Донецьк: СПД Куприянов В.С., 2011. С. 265-274.

40. Савченко М. В., Шкуренко О. В. Формування механізму антикризового управління суб'єктами міжнародного бізнесу. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 4. С. 74-83.

41. Андрушко О.Б., Горбачевская Н.Г. Моделирование диагностики кризисного состояния и угрозы банкротства предприятия. *Вестник Национального университета «Львовская политехника»*. 2006. № 2 (552). С. 158-163.

42. Бланк И.А., Сытник Г.В. Управление финансами предприятия: Учебник. К.: Киев. нац. торг.-экон. ун-т, 2006. 780 с.
43. Жежера Н. Сравнительная характеристика методики проведения анализа финансового состояния предприятий в Украине и за рубежом. *Экономика, финансы, право*. 2007. № 5. С. 5-8.
44. Зятковський І.В. Финансовое оздоровление предприятий: теория и практика: монография. Тернополь: Экономическая мысль. 2003. 344 с.
45. Кононенко О., Маханько А. Анализ финансовой отчетности. Х.: Фактор, 2008. 208 с.
46. Краснова В. В. Финансовый менеджмент: учеб. пособ. для студ. высших учеб. заведений / В. В. Краснова, Б. А. Жнякин, М. И. Хромов и др.; за общ. ред. В. В. Красновой. Донецк: ДонНУ, 2013. 505 с.
47. Лахтионова Л.А. Финансовый анализ субъектов хозяйствования: монография. К.: КНЭУ, 2001. 387 с.
48. Лигоненко Л.А. Антикризисное управление предприятием: теоретико-методологические основы и практический инструментарий. К.: КНТЭУ, 2001. 580 с.
49. Линдер Е. А. Расширенная классификация методов оценки вероятности банкротства субъектов хозяйствования. *Инвестиции: практика и опыт*. 2016. № 22. С. 84–87.
50. Методические рекомендации относительно выявления признаков неплатежеспособности предприятия и признаков действий по сокрытию банкротства, фиктивного банкротства или доведения до банкротства, утвержденные приказом Министерства экономики и по вопросам европейской интеграции. Приказ от 19.01.2006 №14: законодательство Украины. Информационный портал Украины. URL: <http://ua-info.biz/legal/basert/ua-dmejur/index.htm>
51. Мец В.А. Экономический анализ финансовых результатов и финансового состояния предприятия: учеб. пособ. К.: Высшая школа, 2003. 280 с.

52. Мурадов Д. А. Logit–регрессионные модели прогнозирования банкротства. *Труды нефти и газа им. И. М. Губкина*. 2016. № 3. С. 160–172.
53. Нечаева И. А. Сравнительный анализ моделей прогнозирования банкротства компаний за данными международной отчетности. *Вестник ОНУ им. И. И. Мечникова*. 2013. № 18. С. 56-58.
54. Ромашова В. Я. Экспресс-диагностика финансового кризиса и вероятности банкротства предприятий. *Научный вестник Херсонского государственного университета*. 2015. № 15. С. 93–96.
55. Старченко Л. В., Скмидочка И. И. Использование метода нечетких множеств для диагностики риска банкротства предприятия. *Механизм регулирования экономики*. 2013. № 3. С.84–86.
56. Швецов Ю. В., Сабельфед Т. В. Использование методов множественного корреляционно-регрессионного анализа для диагностики финансовой несостоятельности предприятия. *Финансовый менеджмент*. 2014. № 25. С. 3–17.
57. Экспертные методы диагностики кризисного состояния: предпосылки и проблемы практического использования. *Антикризисное управление: экономические учебники, экономическая библиотека он-лайн*. URL: <http://www.finance-library.com.ua/article.php?book=69&article=4722>.
58. Свінціцька Л. О. Концептуальні основи механізму антикризового менеджменту агропромислових підприємств. The 1st International scientific and practical conference «Scientific progress: innovations, achievements and prospects» (October 9-11, 2022) MDPC Publishing, Munich, Germany. 2022. 559 p. P. 509-514.
59. Савченко М. В., Свінціцька Л.О. Удосконалення антикризової діагностики агропромислових підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2023. Випуск 16 (29). С. 152-162.



ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Трактування визначення поняття «криза»

Автор	Визначення кризи
1	2
Л.П. Білих [4]	Крайнє загострення суперечностей розвитку; наростаюча небезпека банкрутства, ліквідації; переломний момент в процесах змін.
И. А. Бланк [5]	Стан, при якому господарюючий суб'єкт не здатний здійснювати фінансове забезпечення своєї господарської діяльності.
А. Т. Зуб [6]	Маловірогідна подія, яка здатна загрожувати життєдіяльності організації, що характеризується невизначеними причинами і важко передбаченими наслідками та вимагає прийняття негайних рішень.
С. М. Іванюта [7]	Крайнє загострення суперечностей в соціально-економічній системі (організації), що загрожує її життєстійкості в навколишньому середовищі.
Э. М. Коротков [8]	Загострення безлічі взаємозв'язаних ситуацій, що підвищують складність і ризик управління.
Н. Л. Маренков [9]	Об'єктивне явище в соціально-економічній системі, що характеризує рівень розвитку людини, нестачу знань, недосконалість управління.
А. Н. Дондуков [10]	Небезпечний стан, перелом.
С. Я. Салига [11]	Фаза розбалансованості діяльності суб'єкта господарювання і втрати можливостей управління фінансовими відносинами.
Л. А. Трісвятський [12]	Об'єктивний економічний процес, який можна регулювати, якщо кризовий стан був своєчасно виявлений.
А. Д. Чернявський [13]	Переломний етап у функціонуванні будь-якої системи, на якому вона піддається дії ззовні або зсередини, що вимагає від неї якісно нового реагування.
І. Бартон [14]	Широкомасштабна, непередбачена подія, яка веде до потенційно негативних результатів. Ця подія і її наслідки можуть спричинити серйозну шкоду всій організації: працівникам, продукції, зв'язкам, фінансам і репутації.
Ж. Женере [15]	Момент, коли основні мікроекономічні показники підприємства набувають несприятливої спрямованості після стадії розширення: падіння виробництва, зайнятості і доходів, збільшення текучості кадрів.
Дж. М. Кейнс [16]	Характерна межа економічного циклу, що виявляється в раптовій і, як правило, різкій зміні тенденції до збільшення на протилежну.
Ю. Розенталь і Б. Піджненбург [17]	Ситуація, що визначається високою небезпекою, станом невпевненості, відчуттям невідкладності.

Джерело: складено автором на основі [4-17]

Таблиця Б.1 – Аналіз собівартості продукції ТОВ «Агро-Ормс» за елементами витрат за 2019-2021 рр.

Показники	2019		2020		2021		Абсолютне відхилення, тис. грн			Темпи зростання (зниження),%		
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	2020 від 2019	2021 від 2020	2021 від 2019	2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019
Матеріальні затрати	91348	50,2	186029	71,9	200432	71,6	94681	14403	109084	203,6	107,7	219,4
Витрати на оплату праці	4705	2,6	9373	3,6	11321	4,0	4668	1948	6616	199,2	120,8	240,6
Відрахування на соціальні заходи	998	0,5	2031	0,8	2475	0,9	1033	444	1477	203,5	121,9	248,0
Амортизація	29158	16,0	35185	13,6	30192	10,8	6027	-4993	1034	120,7	85,8	103,5
Інші операційні витрати	55737	30,6	26084	10,1	35471	12,7	-29653	9387	-20266	46,8	136,0	63,6
Разом	181946	100,0	258702	100,0	279891	100,0	76756	21189	97945	142,2	108,2	153,8

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

Таблиця Б.2 – Аналіз витрат ТОВ «Агро-Ормс» за функціональною ознакою за 2019-2021 рр.

Показники	2018		2019		2020		Абсолютне відхилення, тис. грн			Темпи зростання (зниження),%		
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	2020 від 2019	2021 від 2020	2021 від 2019	2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019
Собівартість реалізованої продукції	167443	85,1	129329	69,8	353413	92,9	-38114	224084	185970	77,2	273,3	211,1
Адміністративні витрати	5554	2,8	5277	2,8	6007	1,6	-277	730	453	95,0	113,8	108,2
Витрати на збут	6803	3,5	5201	2,8	3348	0,9	-1602	-1853	-3455	76,5	64,4	49,2
Інші операційні витрати	17073	8,7	45590	24,6	17556	4,6	28517	-28034	483	267,0	38,5	102,8
Разом	196873	100,0	185397	100,0	380324	100,0	-11476	194927	183451	94,2	205,1	193,2

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Агро-Ормс»

Таблиця Б.1 – Діагностика банкрутства підприємства

Назва моделі	Модель	Умовні позначення	Рівень загрози банкрутства
1	2	3	4
Двофакторна модель Альтмана	$Z = -0,3877 - 1,0736 X_1 + 0,579 X_2$	X_1 — коефіцієнт термінової ліквідності; X_2 — питома вага позикових коштів у пасивах	$Z > 0$ — імовірність банкрутства велика; $Z < 0$ — імовірність банкрутства незначна
Модель Альтмана (1968 р.)	$Z = 1,2X_1 + 1,4X_2 + 3,3X_3 + 0,6X_4 + 1,0X_5$	X_1 — відношення оборотних активів (робочого капіталу) до суми активів підприємства; X_2 — рівень рентабельності капіталу; X_3 — рівень дохідності активів; X_4 — коефіцієнт співвідношення власного і позикового капіталу; X_5 — обіговість активів	$Z < 1,8$ — імовірність банкрутства дуже велика; 1,81— 2,7 — велика; 2,71— 2,99 — можлива; $Z > 3$ — дуже низька
Модель Альтмана (1983 р.)	$Z = 0,717X_1 + 0,847X_2 + 3,107X_3 + 0,42X_4 + 0,995X_5$	X_1 — відношення оборотних активів (робочого капіталу) до суми активів підприємства; X_2 — рівень рентабельності капіталу; X_3 — рівень дохідності активів; X_4 — коефіцієнт співвідношення власного і позикового капіталу; X_5 — обіговість активів	$Z < 1,8$ — імовірність банкрутства дуже велика; 1,81— 2,7 — велика; 2,71— 2,99 — можлива; $Z > 3$ — дуже низька
Модель Спрінгейта	$Z = 1,03X_1 + 3,07X_2 + 0,66X_3 + 0,4X_4$	X_1 — відношення оборотних активів до загальної вартості активів; X_2 — відношення прибутку до оподаткування до загальної вартості активів; X_3 — відношення прибутку до оподаткування до зобов'язань підприємства; X_4 — відношення чистого доходу до загальної вартості активів	$Z < 0,862$ — імовірність банкрутства дуже велика

Продовження таблиці Б.1

1	2	3	4
Модель Тафлера	$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4$	X_1 — відношення чистого доходу до поточних зобов'язань і забезпечень; X_2 — відношення оборотних активів до загальних зобов'язань; X_3 — відношення поточних зобов'язань і забезпечень до загальних активів; X_4 — відношення чистого доходу до активів підприємства	$Z < 0,2$ — імовірність банкрутства дуже велика; $Z > 0,3$ — імовірність банкрутства дуже низька
Модель Creditmen (Ж. ДеПаляна)	$Z = 25X_1 + 25X_2 + 10X_3 + 20X_4 + 20X_5$	X_1 — відношення оборотних активів до поточних зобов'язань і забезпечень; X_2 — відношення власного капіталу до зобов'язань; X_3 — відношення оборотних активів до суми активів; X_4 — відношення чистого доходу до дебіторської заборгованості; X_5 — відношення дебіторської заборгованості до зобов'язань	$Z < 100$ — імовірність банкрутства дуже велика
Модель R-рахунку (Іркутської державної економічної академії, модель Давидової, Белікова)	$R = 8,38X_1 + X_2 + 0,054X_3 + 0,63X_4$	X_1 — відношення оборотних активів до валюти балансу; X_2 — відношення чистого фінансового результату до власного капіталу; X_3 — відношення чистого доходу до валюти балансу; X_4 — відношення чистого фінансового результату до собівартості	$R < 0$ — імовірність банкрутства максимальна (90—100 %); $R = 0—0,18$ — імовірність банкрутства велика (60—80 %); $R = 0,18—0,32$ — імовірність банкрутства середня (35—50 %); $R = 0,32—0,42$ — імовірність банкрутства низька (15—20 %); $Z > 0,42$ — імовірність банкрутства мінімальна (до 10 %)
Модель Сайфуліна, Кадикова [14]	$Z = 2X_1 + 0,1X_2 + 0,08X_3 + 0,45X_4 + X_5$	X_1 — коефіцієнт забезпеченості власними коштами; X_2 — коефіцієнт поточної ліквідності; X_3 — інтенсивність обороту авансованого капіталу; X_4 — відношення прибутку до чистого доходу; X_5 — рентабельність власного капіталу	$Z = 1$ при $X_1 > 0,1$; $X_2 > 2$; $X_3 > 2,5$; $X_5 > 0,2$ — фінансова сталість; $Z < 1$ — незадовільний фінансовий стан

Продовження таблиці Б.1

1	2	3	4
Модель Фулмера	$Z = 5,528X_1 + 0,212X_2 + 0,073X_3 + 1,27X_4 - 0,12X_5 + 2,335X_6 + 0,575X_7 + 1,083X_8 + 0,894X_9 - 6,075$	X_1 — відношення нерозподіленого прибутку до валюти балансу; X_2 — відношення чистого доходу до валюти балансу; X_3 — відношення прибутку до оподаткування до власного капіталу; X_4 — відношення грошового потоку до позикового капіталу; X_5 — відношення довгострокових зобов'язань і забезпечень до валюти балансу; X_6 — відношення поточних зобов'язань і забезпечень до сукупних активів; X_7 — \log (матеріальні активи); X_8 — відношення оборотного капіталу до зобов'язань; X_9 — \log (відношення прибутку до оподаткування та відсотків до сплати до отриманих відсотків)	$Z < 0$ — імовірність банкрутства велика
Модель Федотової	$Z = - 0,3877 - 1,0736 X_1 + 0,0579X_2$	X_1 — коефіцієнт поточної ліквідності; X_2 — частка позикового капіталу у валюті балансу	$Z > 0$ — підприємство може збанкрутіти
Модель університету Париж-Дафін (модель Конана-Гольдера)	$Z = - 0,16 X_1 - 0,22 X_2 + 0,87 X_3 + 0,1 X_4 - 0,24 X_5$	X_1 — відношення суми дебіторської заборгованості та грошових коштів до валюти балансу; X_2 — відношення постійного капіталу до валюти балансу; X_3 — відношення фінансових витрат до чистого доходу; X_4 — відношення витрат на персонал до валового прибутку; X_5 — відношення валового прибутку до позичкового капіталу	$Z > 0,21$ — імовірність банкрутства — 100 %; $Z = 0,2 - 0,048$ — імовірність банкрутства — 90 %; $Z = 0,48 - 0,002$ — імовірність банкрутства — 80 %; $Z = 0,002 - (-0,026)$ — імовірність банкрутства — 70 %; $Z = (-0,026 - (-0,068))$ — імовірність банкрутства — 50 %; $Z = (-0,068) - (-0,087)$ — імовірність банкрутства — 40 %; $Z = (-0,087) - (-0,107)$ — імовірність банкрутства — 30 %;

Продовження таблиці Б.1

1	2	3	4
			$Z = (-0,107) \text{ — } (-0,131)$ — імовірність банкрутства — 20 %; $Z = (-0,131) \text{ — } (-0,164)$ — імовірність банкрутства — 10 %
Модель Терещенка	$Z = 1,5X_1 + 0,08X_2 + 10X_3 + 5X_4 + 0,3X_5 + 0,1X_6$	X_1 — відношення грошового потоку до зобов'язань; X_2 — відношення валюти балансу до зобов'язань; X_3 — відношення прибутку до валюти балансу; X_4 — відношення прибутку до чистого доходу; X_5 — відношення виробничих запасів до чистого доходу; X_6 — відношення чистого доходу до валюти балансу	$Z > 2$ — підприємство є фінансово стійким, і йому не загрожує банкрутство; $1 < Z < 2$ — фінансова стійкість підприємства порушена, але за умов переходу на антикризове управління банкрутство йому не загрожує; $0 < Z < 1$ — підприємству загрожує банкрутство, якщо не буде здійснено санаційних заходів; $Z < 0$ — підприємство є напівбанкрутом
Модель Ліса	$L = 0,063 X_1 + 0,092 X_2 + 0,057 X_3 + 0,001 X_4$	X_1 — відношення оборотного капіталу до суми активів; X_2 — відношення прибутку від реалізації до суми активів; X_3 — відношення нерозподіленого прибутку до суми активів; X_4 — відношення власного капіталу до суми активів	$L > 0,037$ — імовірність банкрутства низька
Модель Бесрмана	$Z = 0,077X_1 + 0,813X_2 + 0,124X_3 + 0,105X_4 - 0,063X_5 + 0,061X_6 + 0,268X_7 + 0,217X_8 + 0,012X_9 + 0,165X_{10}$	X_1 — відношення позикового капіталу до валюти балансу; X_2 — відношення чистого фінансового результату до валюти балансу; X_3 — відношення чистого фінансового результату до позикового капіталу; X_4 — відношення чистого фінансового результату до	$Z > 0,32$ — загроза банкрутства; $0,32 > Z > 0,236$ — неможливо чітко ідентифікувати, потребує додаткового аналізу; $Z < 0,236$ — підприємству не загрожує банкрутство

Продовження таблиці Б.1

1	2	3	4
		<p>чистого доходу; X_5 — відношення чистого грошового потоку до позикового капіталу; X_6 — відношення чистого доходу до валюти балансу; X_7 — відношення запасів до чистого доходу; X_8 — відношення суми амортизації до вартості основних засобів на кінець періоду; X_9 — відношення введених в дію основних фондів до суми амортизації; X_{10} — відношення заборгованості за банківськими позиками до позикового капіталу</p>	
<p>Модель Савицької виробничих підприємств</p>	<p>Г.В. для</p> $Z = 0,111X_1 + 13,239X_2 + 1,676X_3 + 0,515X_4 + 3,80X_5$	<p>X_1 - частка власного оборотного капіталу в формуванні оборотних активів; X_2 - відношення оборотного капіталу до основного; X_3 - коефіцієнт оборотності сукупного капіталу; X_4 - рентабельність активів підприємства,%; X_5 - коефіцієнт фінансової незалежності (частка власного капіталу в валюті балансу)</p>	<p>При величині показника Z більше 8 ризик банкрутства малий. При значенні Z від 8 до 5 - невеликий ризик настання неспроможності. При значенні Z від 5 до 3 - середній ризик банкрутства. При значенні Z нижче 3 - великий ризик неспроможності. При значенні Z нижче 1 - компанія є банкрутом.</p>

ДОДАТОК В

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до бухгалтерського обліку"

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АГРО-ОРМС"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
Територія	ХМЕЛЬНИЦЬКА	за ЄДРПОУ	2021	01 01
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	31328990	
Вид економічної діяльності	Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур	за КОПФГ	681080000	
Середня кількість працівників	74	за КВЕД	240	
Адреса, телефон	Гізяславська, 70, м. СТАРОКОСТЯНТИНІВ, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 31100		01.11	
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)				
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):				
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			v	
за міжнародними стандартами фінансової звітності				

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2020** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	1
первісна вартість	1001	45	46
накопичена амортизація	1002	45	45
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5 117	2 868
Основні засоби	1010	91 928	85 085
первісна вартість	1011	184 773	194 779
знос	1012	92 845	109 694
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	125 887	192 085
інші фінансові інвестиції	1035	21 920	24 927
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиторські витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	244 852	304 966
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	110 385	167 004
Виробничі запаси	1101	3 609	14 809
Незавершене виробництво	1102	15 249	26 274
Готова продукція	1103	86 576	119 903
Товари	1104	4 951	6 018
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	224 097	204 620
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4 155	1 048
з бюджетом	1135	132	101
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	611 854	535 701
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	4 805	241
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	4 805	241
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ В

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	6 849	79
Усього за розділом II	1195	962 277	908 794
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1 207 129	1 213 760

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4 013	4 013
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	13 847	13 847
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	970 400	1 037 604
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	988 260	1 055 464
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векеєлі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	88 531	80 755
розрахунками з бюджетом	1620	2 173	2 835
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	57	119
розрахунками з оплати праці	1630	221	428
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	298	298
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	53	53
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	127 536	73 808
Усього за розділом III	1695	218 869	158 296
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	1 207 129	1 213 760

Керівник

Головний бухгалтер

ЕП Миколайчук
Володимир
Миколайович
ЕП Загорський
Микола
Олександрович

Миколайчук Володимир Миколайович

Загорський Микола Олександрович

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ В

Дата (рік, місяць, число) **2021** **ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО**
 КОДИ
 31328990

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АГРО -ОРМС"** за ЄДРПОУ

(найменування)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
 за **Рік 2020** р.

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	213 270	262 966
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(129 331)	(167 443)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	83 939	95 523
збиток	2095	(-)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	39 298	22 558
<i>у тому числі:</i>	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	2122	-	-
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2123	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(5 175)	(5 554)
Витрати на збут	2150	(5 201)	(6 803)
Інші операційні витрати	2180	(45 636)	(17 073)
<i>у тому числі:</i>	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	2182	-	-
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	67 225	88 651
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	132
Інші доходи	2240	1	56
<i>у тому числі:</i>	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>	2241	-	-
Фінансові витрати	2250	(51)	(2 436)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ В

І продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	67 175	86 403
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	67 175	86 403
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

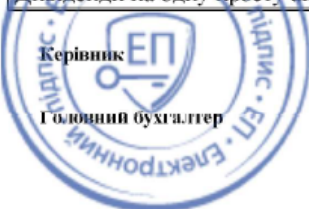
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	67 175	86 403

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	186 029	91 384
Витрати на оплату праці	2505	9 373	4 705
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 031	998
Амортизація	2515	35 185	29 158
Інші операційні витрати	2520	26 084	55 737
Разом	2550	258 702	181 982

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Володимир
Миколайович
EP Загорський
Микола
Олександрович

Миколайчук Володимир Миколайович

Загорський Микола Олександрович

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ В

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до бухгалтерського обліку"

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

	Дата (рік, місяць, число)	2022	01	01
Підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АГРО-ОРМС"	за СДРПОУ	31328990		
Територія ХМЕЛЬНИЦЬКА	за КАТОРТГ 1	UA68040390010084208		
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур	за КВЕД	01.11		

Середня кількість працівників ² **84**

Адреса, телефон **Ізяславська, 70, м. СТАРОКОСТЯНТИНІВ, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 31100** **5431147**

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2021** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1	7
первісна вартість	1001	46	53
накопичена амортизація	1002	45	46
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7 128	28 529
Основні засоби	1010	85 085	79 215
первісна вартість	1011	194 779	216 061
знос	1012	109 694	136 846
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	192 085	192 085
інші фінансові інвестиції	1035	24 927	27 171
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відітрачені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відітрачені аквізичні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	309 226	327 007
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	166 904	221 269
виробничі запаси	1101	14 251	25 735
незавершене виробництво	1102	26 731	15 310
готова продукція	1103	119 904	172 251
товари	1104	6 018	7 973
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	203 936	219 742
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1 048	15 267
з бюджетом	1135	101	99
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	535 701	610 733
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	241	6 310
готівка	1166	-	8
рахунки в банках	1167	241	6 302
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ В

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	79	15 403
Усього за розділом II	1195	908 010	1 088 823
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1 217 236	1 415 830

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4 013	4 013
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	13 847	13 847
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 036 820	1 222 568
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	1 054 680	1 240 428
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	85 867	79 416
розрахунками з бюджетом	1620	2 835	1 524
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	119	81
розрахунками з оплати праці	1630	428	284
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	298	298
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	53	197
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	72 956	93 602
Усього за розділом III	1695	162 556	175 402
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів державного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	1 217 236	1 415 830

Керівник

Головний бухгалтер

*ЕП Миколайчук
Володимир
Миколайович
ЕП Загорський
Микола
Олександрович*

Миколайчук Володимир Миколайович

Загорський Микола Олександрович

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

² Визначення в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ В

Дата (рік, місяць, число) **2021** **ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО**
 КОДИ
 31328990

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АГРО -ОРМС"** за ЄДРПОУ

(найменування)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
 за **Рік 2021** р.

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	353 413	213 271
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестрахування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(158 205)	(129 329)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	-	-
Валовний:			
прибуток	2090	195 208	83 942
збиток	2095	(-)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	17 425	39 092
<i>у тому числі:</i>	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(6 007)	(5 277)
Витрати на збут	2150	(3 348)	(5 201)
Інші операційні витрати	2180	(17 556)	(45 590)
<i>у тому числі:</i>	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	185 722	66 966
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	26	1
<i>у тому числі:</i>	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(-)	(50)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	-	-

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ В

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	185 748	66 917
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	185 748	66 917
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	185 748	66 917

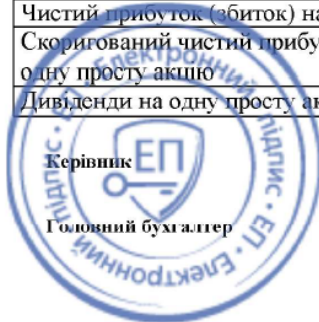
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	200 432	186 029
Витрати на оплату праці	2505	11 321	9 373
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 475	2 031
Амортизація	2515	30 192	35 185
Інші операційні витрати	2520	35 471	26 084
Разом	2550	279 891	258 702

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

<p>Керівник Головний бухгалтер</p>	<p><i>Володимир Миколайович</i> <i>Миколайчук</i> <i>ЕП Загорський</i> <i>Микола</i> <i>Олександрович</i></p>	<p>Миколайчук Володимир Миколайович</p> <hr/> <p>Загорський Микола Олександрович</p>
--	---	--



Прізвище, ім'я, по батькові

Факультет

Шифр і назва спеціальності

Освітня програма

ALMA
MATER

ДЕКЛАРАЦІЯ

Усвідомлюючи свою відповідальність за надання неправдивої інформації, стверджую, що подана кваліфікаційна магістерська робота на тему:

є написаною мною особисто.

Одночасно заявляю, що ця робота:

- не передавалась іншим особам і подається до захисту вперше;
- не порушує авторських та суміжних прав, закріплених статтями 21-25 Закону України «Про авторське право та суміжні права»;
- не отримувались іншими особами, а також дані та інформація не отримувались у незадовільний спосіб.

Я усвідомлюю, що у разі порушення цього порядку моя кваліфікаційна магістерська робота буде відхилена без права її захисту, або під час захисту за неї буде поставлена оцінка «незадовільно».

Дата і підпис студента