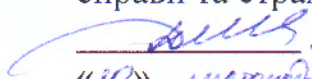


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та
фондовий ринок»

Допускається до захисту
завідувач кафедри фінансів, банківської
справи та страхування

 доцент О.О. Драган
«10» листопада 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА
(НА ПРИКЛАДІ ТОВ “БУДКОМПЛЕКТ” КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

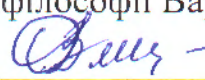
Виконав:

Базиліук Рустам Валерійович


(підпис)

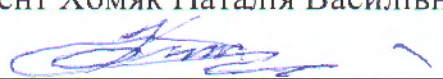
Керівник:

доктор філософії Варченко Ольга Олександрівна


(підпис)

Рецензент:

доцент Хомяк Наталія Василівна

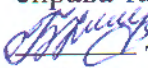

(підпис)

Я, Базиліук Рустам Валерійович, засвідчую, що кваліфікаційну роботу
магістра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність: 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та
фондовий ринок»

Затверджую
гарант ОПП «Фінанси, банківська
справа та страхування»
 доцент І.В.Артімонова
«04» листопада 2023 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра
Базилюку Рустаму Валерійовичу

Тема: Формування системи антикризового управління підприємства (на прикладі ТОВ «Будкомплект» Київської області)

Перелік питань, що розробляються в роботі: уточнити економічну сутність понять «фінансова неспроможність», «банкрутство» та «антикризове управління»; узагальнити методичні підходи до діагностики антикризового управління підприємством; розкрити організаційно-управлінська структура підприємства та фінансово-економічні результати його діяльності; провести детальну характеристику фінансової стійкості підприємства та виявити чинники її порушення; здійснити діагностику ймовірності прояву кризових явищ та ознак банкрутства підприємства; запропонувати стратегії підвищення фінансової стійкості підприємства в умовах кризи; розробити систему оцінювання ризиків як елементу антикризового регулювання та розкрити види діяльності на кожному етапі розробленого алгоритму.

Вихідні дані: фінансова звітність ТОВ «Будкомплект».

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Період виконання	Відмітка про виконання
Огляд літератури	листопад 2023 - січень 2024	виконано
Теоретико-методична частина	лютий-квітень 2024	виконано
Аналітична частина	травень-червень 2024	виконано
Рекомендаційна частина	липень-серпень 2024	виконано
Оформлення роботи	вересень 2024	виконано
Перевірка на плагіат	жовтень 2024	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	жовтень 2024	виконано
Подання на рецензування	листопад 2024	виконано

Керівник кваліфікаційної роботи


(підпис)

доктор філософії О.О. Варченко

Здобувач


(підпис)

Р.В. Базилюк

Дата отримання завдання «04» листопада 2023 р.

АНОТАЦІЯ

Базиліук Р. В. Формування системи антикризового управління підприємства (на прикладі ТОВ «Будкомплект» Київської області)

Досліджено процеси формування системи антикризового управління підприємством на прикладі ТОВ «Будкомплект».

Використано матеріали аналітичних досліджень, наукові праці провідних вчених у вітчизняних і зарубіжних виданнях, матеріали науково-практичних конференцій, фінансова та економічна звітність ТОВ «Будкомплект», інформаційні ресурси мережі Інтернет.

Доведено, що досліджуваному підприємству доцільно запровадити окремі інструменти превентивного впливу, оскільки має місце суттєве зниження показників рентабельності, більше ніж у два рази, що свідчить про початкові ознаки кризи. Доказом є зниження показника ризику неплатоспроможності у 2023 р. майже вдвічі, це демонструє про зародження кризових явищ у фінансово-економічній діяльності, які необхідно попередити на основі інструментів антикризового управління.

Запропоновано для ТОВ «Будкомплект» реалізувати стратегію управління фінансами, що дозволяє визначити спроможність підприємства виконувати фінансові зобов'язання на основі детального вивчення таких складових: прозорість і розкриття інформації, практика управління боргом, управління ліквідністю, прозорість управлінської системи. Для ТОВ «Будкомплект» запропоновано для реалізації стратегію фінансової стійкості, яка створить умови щодо планування доходів або витрат підприємства на основі продажу непрофільних активів, підвищення гнучкості капітальних і поточних витрат, введення потенційних обмежень для капіталомістких проектів.

Зроблено висновок, що для антикризового управління підприємства рекомендовано методичний підхід розрахунку точки безбитковості для кожного виду послуг чи готової продукції. Обґрунтовано для досліджуваного підприємства необхідність поступового нарощення частки позикового капіталу, що дозволить істотно підвищити рівень рентабельності власного капіталу за умови росту рентабельності господарської діяльності.

Магістерська викладено на 69 сторінках, складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 43 найменувань, а також містить 14 таблиць, 1 рисунок і 4 додатки.

Ключові слова: антикризове управління, стратегію управління фінансами, управління ліквідністю, точка безбитковості, фінансова стійкість, фінансова стійкість.

ABSTRACT

Bazilyuk R. V. Formation of the enterprise crisis management system (on the example of LLC "Budkomplekt" of the Kyiv region)

The processes of formation of the anti-crisis management system of the enterprise were studied using the example of "Budkomplekt" LLC.

Materials of analytical studies, scientific works of leading scientists in domestic and foreign publications, materials of scientific and practical conferences, financial and economic reporting of LLC "Budkomplekt", information resources of the Internet were used.

It has been proven that it is expedient for the investigated enterprise to introduce separate tools of preventive influence, since there is a significant decrease in profitability indicators, more than two times, which indicates the initial signs of a crisis. The proof is the reduction of the risk of insolvency in 2023 by almost half, this demonstrates the emergence of crisis phenomena in financial and economic activity, which must be prevented on the basis of anti-crisis management tools.

It is suggested that "Budkomplekt" LLC implement a financial management strategy that allows determining the company's ability to fulfill financial obligations based on a detailed study of the following components: transparency and information disclosure, debt management practices, liquidity management, transparency of the management system. For "Budkomplekt" LLC, a strategy of financial stability is proposed for implementation, which will create conditions for planning the company's income or expenses based on the sale of non-core assets, increasing the flexibility of capital and current expenses, introducing potential restrictions for capital-intensive projects. It was concluded that a methodical approach to calculating the break-even point for each type of service or finished product is recommended for anti-crisis management of the enterprise. The need for a gradual increase in the share of loan capital is substantiated for the company under study, which will allow to significantly increase the level of profitability of own capital, provided that the profitability of economic activity increases.

The master's thesis is laid out on 69 pages, consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of used sources from 43 names, and also contains 14 tables, 1 figure and 4 appendices.

Keywords: anti-crisis management, financial management strategy, liquidity management, break-even point, financial stability, financial stability.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	7
1.1. Економічна сутність понять «фінансова неспроможність», «банкрутство» та «антикризове управління»	7
1.2. Методичні підходи до діагностики антикризового управління підприємством	15
Висновки до першого розділу	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ ТОВ «БУДКОМПЛЕКТ» КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	22
2.1. Організаційно-управлінська структура підприємства та фінансово-економічні результати його діяльності	22
2.2. Оцінка фінансової стійкості підприємства	28
2.3. Діагностика кризового стану підприємства	37
Висновки до другого розділу	41
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ЕЛЕМЕНТІВ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ТОВ «БУДКОМПЛЕКТ» КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	44
3.1. Розробка стратегії підвищення фінансової стійкості підприємства в умовах кризи	44
3.2. Система оцінювання ризиків як елемент антикризового регулювання	50
Висновки до третього розділу	55
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	60
ДОДАТКИ	65

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій із приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства, затверджені наказом Міністерства економіки України № 14 від 19 січня 2006 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0010557-01#Text>
2. Улибіна В.О. Ознаки стійкої фінансової неспроможності в контексті злочину доведення до банкрутства. Юридичний вісник. 2015. № 2 (23). С.128-131.
3. Іванова Л.Б. Категорії неспроможності та неплатоспроможності у системі аналітичних процедур антикризового управління боржника. Електронний документ: Режим доступу: <https://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/16781/%D0%9A%D0%B0%>
4. Гончаров С. М., Кушнір Н. Б. Тлумачний словник економіста. К.: Центр учбової літератури. 2009. URL: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Honcharov Stanislav/Tlumachnyi slovnyk ekonomist a.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Honcharov%20Stanislav/Tlumachnyi%20slovn%20y%20k%20ekonomista.pdf)
5. Рудика В. І., Великий Ю. М., Зьома О. Д. Економічна сутність поняття «банкрутство»: причини виникнення та наслідки на підприємстві. Інфраструктура ринку. 2018. №18. С. 127-132. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/18_2018_ukr/23.pdf
6. Господарський кодекс України, ч.1 та ч. 4 ст. 25. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15/page6>
7. Кодекс України з процедур банкрутства. Закон від 21.10.2019 № 2597- Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19>
8. Бланк І.О. Управління фінансової безпеки підприємства. К.: Ельга, 2009. 645 с.
9. Пепа Т.В. Управління фінансовою санацією підприємств: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. – 440 с.
10. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств:

навч. посібник. К.: КНЕУ, 2014. 412 с.

11. Шморгун Н.П. Фінансовий аналіз: навч. посібник. К.: ЦНЛ, 2016. 528 с.

12. Марусяк Н., & Пильнюк Д. Банкрутство підприємства: сутність, причини та наслідки. Економіка та суспільство. 2021. (33). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-29>

13. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту. К.: Молодь, 1997. 1000 с.

14. Томчук О. Аналіз платіжної спроможності підприємства та відображення її в обліку: сутність, класифікація, оцінка. Економіка та суспільство, 2023. (51). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-16>

15. Іванюта С.М., Іванюта П.В. Методологічні підходи щодо понять «платоспроможність» та «ліквідність». Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2005. № 3. С. 150–153.

16. Халатур С.М., Бровко Л.І., Моруга Т.О. Методологія оцінки ліквідності та платоспроможності сільськогосподарських підприємств. Економічна наука. 2017. № 12. С. 56–60.

17. Шергіна Л.А., Домшина Т.Р. Фактори впливу на фінансову стійкість і платоспроможність підприємства в період кризи. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32614233.pdf>.

18. Fink S. Crisis Management: Planning for the Inevitable. New York, NY: American Management Association, 1986. P. 26.

19. Darling J., Seristö H., Gabrielsson M. Anatomy of Crisis Management: A Case Focusing on a Major Cross-Cultural Clash within DaimlerChrysler. The Finnish Journal of Business Economics. 2005. № 3. P. 348.

20. Ohlson J.A. Financial Ratios and the Probabilistic Prediction of Bankruptcy. Journal of Accounting Research. 1980. Vol. 18, № 1. P.45-62.

21. Lockwood N.R. Crisis Management in Today's Business Environment: 2005 SHRM Research Quarterly. URL: <https://www.shrm.org/hr-today/news/hrmagazine/documents/1205rquartpdf.pdf>

22. Бланк І.О. Антикризове управління підприємством. К.: Ельга, Ніка Центр, 2006. 672 с.
23. Хацер М.В. Антикризове фінансове управління на підприємстві: сутність, характеристика та механізм здійснення. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. 2019. Т. 30(69). № 1. С. 71–77.
24. Серікова А.А. Сутність антикризового управління фінансовими ризиками підприємства. Причорноморські студії. 2018. № 25. С. 177–179. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/b ses_2018_25_39
25. Гончар І.О. Сутність та місце антикризового фінансового менеджменту в структурі управління підприємством. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/11-2015/09.pdf>
26. Докієнко Л. М., Гринюк Н. А., Лапко О., & Крамарев Г. В. Інструментарій діагностики фінансової безпеки корпоративних підприємств. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2020. 3(34), 184-194. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i34.215477>
27. Докієнко Л. Концептуальні підходи до комплексної діагностики фінансової стійкості підприємства. Підприємництво та інновації. 2020. № 14. С. 25–31. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/14.5>
28. Приймак С., Волкова О. Діагностика фінансової стійкості підприємств в умовах посилення глобальної конкуренції. Економіка та суспільство. 2021. № 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-58>
29. Лобода О. & Кириченко Н. Методика оцінки фінансової стійкості підприємства за допомогою економіко-статистичного аналізу. Таврійський науковий вісник. 2023. Серія: Економіка, (18), 114-121. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.18.12>
30. Матвійчук А. В. Аналіз та прогнозування розвитку фінансово-економічних систем із використанням нечіткої логіки: монографія. Київ: ЦНЛ, 20015. 206 с.

31. VanHoang, T. H., Gurău, C., Lahiani, A., &Seran, T.-L. (2018). Do crises impact capital structure? A study of French micro-enterprises. *Small Business Economics*. 2018. Vol/ 50 (1), 181-199. DOI:[10.1007/s11187-017-9899-x](https://doi.org/10.1007/s11187-017-9899-x)

32. Плікус І. Й. Антикризове управління в забезпеченні фінансової безпеки бізнесу з позиції стратегічного та ресурсно-орієнтованого позиційного підходу. Теоретико-методологічні засади розвитку фінансової системи України на основі інноваційно-інвестиційних стратегій: монографія. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2019. С. 228-237.

35. FulmerJ. G. Jr., MoonJ. E., GavinT. A., &Erwin, M. J. (1984). Bankruptcy Classification Model for Small Firms. *Journal of Commercial Bank Lending*. 1984. Pp. 25-37.

36. Янковець Т. М., Чернюк Ю. В. Порівняння сучасних моделей діагностики ймовірності банкрутства підприємства: закордонний та вітчизняний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 20. С. 58-62.

37. Сайт ТОВ «Будкомплект». URL: https://budcomplect.kr.ua/stroitelnyeraboty/?utm_source=google&utm_medium=cp&utm_term=%D0%B1%D1%8

38. Нестеренко В.Ю., Шевченко В.О., Осьмірко І.В. особливості фінансового оздоровлення підприємства в кризових умовах розвитку національної економіки. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва*. 2022. №29. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2022.29.64>

39. Мирошніченко Ю.В., Вдовіченко А.С. Антикризове управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2020. Вип. 25. С. 119-132. DOI: <http://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2020.24.0.119>.

40. Лактіонова О. А. Управління фінансовими ризиками: навчальний посібник. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2020. 256 с. URL: https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/1460/1/%D0%9D%D0%B0%D0%207_10_2020.pdf

41. Бездітко, О. Управління фінансовими ризиками підприємства.

Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. №(3), 43-49.
<https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.6>

42. Томашук І., & Томашук І. Управління фінансовими ризиками підприємства як складова забезпечення сталого функціонування суб'єкта економіки. Економіка та суспільство. 2022. (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-64>

43. Скопенко, Н. С. Ризик-апетит і методи його оцінювання / Н. С. Скопенко, І. В. Федулова // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2020. Вип. 1 (40). С. 16-25. URI: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/39386>