

НАУКОВА РОБОТА

**на тему: «Підвищення фінансово-економічної безпеки шляхом
удосконалення антикризового управління»**

2021 р.

АНОТАЦІЯ

Актуальність дослідження процесів забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства обумовлена тим, що в умовах економіки перехідного періоду організації, що отримали широку господарську самостійність, зіткнулися з необхідністю принципово нових підходів до забезпечення власної економічної безпеки, що зажадало корінного перетворення всієї системи захисту економічних інтересів. У процесі становлення ринкових стосунків, створення правової основи підприємництва, посилення недобросовісної конкуренції і криміналізації окремих сегментів економіки основний тягар цих проблем ліг на підприємства, які у багатьох випадках виявилися не підготовленими до їх рішення. В умовах ринкових відносин, коли держава вже не відповідає за результати фінансово-господарської діяльності підприємства, забезпечення фінансово-економічної безпеки.

Мета наукової роботи полягає в обґрунтуванні, розробці методик та практичних рекомендацій забезпечення ефективного антикризового управління, направленою на зміцнення фінансової стабільності, запобігання негативних явищ в бізнесі, відвернення небезпеки кризи і загрози банкрутства та оздоровлення економіки підприємства, а також розробленні заходів щодо підвищення фінансово-економічної безпеки шляхом удосконалення антикризового управління.

Об'єктом дослідження виступає ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні і практичні засади формування і розвитку фінансово-економічної безпеки шляхом удосконалення антикризового управління на підприємстві.

Завдання наукової роботи:

- визначити сутність та особливості антикризового управління;
- розробити методичні підходи підвищення фінансово-економічної безпеки шляхом удосконалення антикризового управління;
- проаналізувати діяльність та фінансовий стан ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС»;
- визначити можливі напрями підвищення фінансово-економічної безпеки шляхом удосконалення антикризового управління.

Для вирішення поставлених завдань дослідження використано такі **методи: теоретичного узагальнення** – для висвітлення теоретичних аспектів антикризового управління, його сутності, шляхом дослідження наукових та літературних джерел; **аналізу, синтезу, порівняння і систематизації, метод логічного узагальнення та системного підходу** (для формування висновків та рекомендацій).

Наукова новизна дослідження полягає у:

- 1) формуванні власного бачення щодо трактування поняття «антикризове управління» на основі досліджень підходів науковців та виділенні специфічних особливостей;
- 2) здійсненні прогнозування ймовірності настання банкрутства за двофакторною, п'ятифакторною моделлю Е. Альтмана, моделлю Р. Ліса для ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС»;
- 3) запропонованні напрямів активізації підвищення фінансово-економічної безпеки ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» шляхом удосконалення антикризового управління.

Результати наукової роботи **впроваджено** у діяльності ТЗОВ «Науковий парк «Львівська політехніка» (Довідка про впровадження додається)

Практичне значення наукової роботи: результати наукової роботи мають наукову цінність, є доцільними для подальшого використання з метою запобігання кризи на підприємстві.

Результати наукового дослідження **опубліковані та апробовані** у матеріалах таких науково-практичних конференціях: 78-а Студентська науково-технічна конференція: Секція «Публічне управління та адміністрування» (м. Львів, 12 листопада 2020 р.).

Робота складається з трьох розділів, обсяг без списку використаних джерел та додатків становить 37 с., 6 таблиць, 3 рисунки, 3 додатків. Загальний обсяг роботи – 37 с. У першому розділі досліджено теоретичні і методологічні аспекти визначення сутності антикризового управління, удосконалення механізмів та інструментів проведення антикризового управління. У другому розділі проведено дослідження організаційно-економічного та фінансового стану ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС». У третьому розділі запропоновано напрямки усунення виявлених недоліків, розроблено заходи вдосконалення ефективності антикризового управління на підприємстві з метою удосконалення фінансово-економічної безпеки.

Ключові слова: управління, антикризове управління, фінансово-економічна безпека.

ЗМІСТ

Вступ.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ.....	6
1.1. Сутність та особливості антикризового управління підприємством з метою підвищення фінансово-економічної безпеки.....	6
1.2. Науково-методичні підходи підвищення фінансово-економічної безпеки шляхом удосконалення антикризового управління.....	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗУВАННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ДТЕК ЗАХІДЕНЕРГО ПАТ «ДОБРОТВІРСЬКА ТЕС».....	13
2.1. Аналізування діяльності ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС».....	13
2.2. Тенденції зміни фінансового стану ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС».....	14
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ АКТИВІЗАЦІЇ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДТЕК ЗАХІДЕНЕРГО ПАТ «ДОБРОТВІРСЬКА ТЕС» ШЛЯХОМ УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ.....	20
3.1. Підвищення фінансово-економічної безпеки ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» шляхом удосконалення антикризового управління.....	21
3.2. Обґрунтування альтернативних антикризових заходів на ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС»	25
Висновки.....	30
Список використаної літератури.....	31
Додатки.....	33

ВСТУП

Постійні зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі, поява нових факторів, що складають основу фінансово-економічної безпеки, застосування нових методів управління фінансово-економічною безпекою вимагають подальших досліджень та привернення уваги науковців та практиків. Тому тема покращення фінансово-економічної безпеки підприємства за рахунок вдосконалення антикризового управління є дуже актуальною.

В останні роки фактор кризи відіграв вирішальну роль в підприємствах переважної більшості галузей економіки. У будь-якому випадку, подолання кризи підприємства вимагає адекватного, унікального та всебічного застосування антикризового управління з метою мінімізації ризику втрати контролю над ситуацією та її розвитку, за її стихійним, деструктивним сценарієм.

Ринкова економіка – це система управління, яка стимулює величезну творчу і водночас руйнівну енергію. Впровадження ринкового механізму та вільна конкуренція українськими підприємствами означає, що деякі з них не можуть задовільно підтримувати своє фінансове становище. У разі несприятливого розвитку подій криза може довести такі підприємства до межі банкрутства та вплинути на втрати великої кількості ринкових виробників. А виробництво конкурентоспроможної продукції та відсутність фінансових ресурсів для технічної реконструкції відкине такі суб'єкти господарювання за межі виживання.

Успіх подолання кризи залежить від своєчасного виявлення та використання ефективних методів усунення кризи. Динаміка розвитку ринку української економіки вимагає подальших досліджень з метою вдосконалення науково-методологічної бази для виявлення та оцінки фінансової кризи, її попередження та формування економічних механізмів та інструментів управління бізнесом у разі банкрутства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

1.1. Сутність та особливості антикризового управління підприємством з метою підвищення фінансово-економічної безпеки

Фінансово-економічна безпека – явище, властиве будь-якому суб'єкту суспільства, адже кожен із них існує в умовах високо динамічних процесів, позитивних і негативних впливів різних чинників, посилення взаємозв'язку всіх господарських, фінансових, соціальних процесів в економіці. Проблематика фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності актуалізується на сьогоднішньому етапі розвитку України з огляду на встановлення ринкового механізму господарювання, посилення глобалізаційно – інтеграційних процесів, необхідність здолаття спадних тенденцій в економіці країни та переходу до сталого економічного підвищення [10].

В умовах глобалізації кризи національна економіка України зазнала значних втрат через нездатність підприємств вирішувати фінансово-економічні проблеми та низьку конкурентоспроможність своєї продукції. Все це стало небезпечним для розвитку країни. Основними та пріоритетними завданнями підприємств повинні бути: забезпечення безпеки, максимізація прибутку та підвищення власного добробуту.

Фінансово-економічна безпека виступає як основний елемент і чинник творення економічної безпеки підприємства. Тому такі поняття, як «економічна безпека» і «антикризове управління» досить тісно між собою переплітаються як змістовно, так і функціонально [5].

Антикризове управління фірмою починається з моменту зародження ідеї про її створення. Саме в цей момент ініціатор підприємницької діяльності повинен усвідомити потенціальні можливості і загрози, які можуть виникнути в процесі функціонування фірми [14].

Антикризове управління виглядає як максимальне зближення гілок логістичних кривих на початкових і заключних етапах розвитку виробництва й управління і як максимальне випередження тенденції розвитку управління відносно тенденції розвитку виробництва на середніх етапах прояву цих тенденцій [12].

Останніми роками кризи є невід'ємним етапом розвитку цілісної соціально-економічної системи у більшості країнах світу. Глобальна фінансово-економічна криза не оминула й Україну. Характерними рисами економічної системи у нашій країні є кризовість та інституційна нерівновага. Найважливіше значення в даній ситуації має здолання кризового стану на підприємствах, які є первинним ключем економіки держави [7]. Взагалі антикризове управління визначають як тип управління, що носить більшою мірою тимчасовий характер. Заходи, передбачені законодавством, орієнтуються головним чином на досягнення короткострокових цілей і не гарантують стійкого фінансового стану у майбутньому. Окремі з них відкидають саму можливість вийти з фінансової кризи й відновити рівень доходів, прийнятний як для самого підприємства, так і для його власників [14].

Отже, на нашу думку, антикризове управління – це система управління, яка спрямована на комплексне застосування конкретних методів та інструментів для запобігання кризам на підприємстві, а також фінансовим та економічним небезпекам. Аналіз негативних тенденцій та криз забезпечує довгострокову високу прибутковість та конкурентоспроможність підприємств та мінімізує вплив зовнішніх імпульсів.

Основними характеристиками антикризового управління в сучасних умовах є:

- забезпечення стабільного стійкого фінансового стану підприємства за будь-яких економічних, політичних або соціальних змін;
- миттєва та дієва реакція на зміни, які відбуваються в зовнішньому середовищі;

- застосування таких управлінських та фінансових механізмів, які дозволили б вийти з труднощів із найменшими для підприємства втратами;
- вчасне діагностування, яке дозволяє виявити та усунути негативні наслідки зовнішніх та внутрішніх факторів на суб'єкт господарювання;
- вибір перспективних напрямів розвитку і стратегічної концепції [11].

Взаємозв'язок між базовими положеннями системи антикризового управління поданий на рис.1.1.



Рис.1.1. Концепція системи антикризового управління підприємством [15,16].

Суть антикризового управління виражається в тому, що кризи можна: передбачати, очікувати, викликати, прискорювати, випереджати, відсувати,

пом'якшувати, тобто це керований, до певної межі, процес до якого можна і необхідно готуватися за допомогою особливих підходів, спеціальних знань, досвіду і мистецтва. Ефективність антикризового фінансового управління підприємством можливе лише тоді, коли менеджери будуть здатні передбачати та прогнозувати складні економічні явища. Ресурси мають розподілятися відповідно до антикризових пріоритетів. Розроблення антикризової стратегії повинно будуватись на засадах, визначених особливостями стратегічного планування з урахуванням зміни умов господарювання та критеріїв ефективної діяльності [2].

Антикризове управління, як і будь-яке інше, може бути менш ефективним або більш ефективним. Ефективність антикризового управління фінансами ретельно вивчається, щоб зменшити ймовірність кризового стану на підприємстві. Можна стверджувати, що антикризове управління – це постійний, складний і трудомісткий процес, в якому кожен елемент системи працює разом, щоб підтримувати налагоджену роботу підприємства.

1.2. Науково-методичні підходи підвищення фінансово-економічної безпеки шляхом удосконалення антикризового управління

В останні роки в Україні спостерігається різке зростання процесів, що передують банкрутству, що є одним з симптомів нестійкості економіки. За даними статистики, в останні роки в Україні спостерігається процес масового банкрутства підприємств різних галузей промисловості [1].

Важливість та масштаби цієї проблеми в економічному житті України викликали підвищений інтерес до цієї теми. Регулювання кризових явищ та антикризове управління на рівні держави носить як економічний, так і правовий характер.

Функції держави у антикризовому регулюванні представлені двома основними завданнями:

1) уникати кризового руйнування фірм (перш за все виробничих), які мають ресурси для продовження (та покращення) діяльності (державна підтримка);

2) своєчасно усувати кризові сектори у стагнуючих фірмах для збереження їх інших частин, здатних до розширеного відтворення (державна санація) [3]. Якщо загалом охарактеризувати ставлення держави до управління економічними одиницями, то у якості сучасної світової тенденції, що триває в Україні, слід відзначити підвищену увагу державних установ до діяльності промислових підприємств.

Основною метою антикризового фінансового управління є швидке відновлення платоспроможності та достатнього рівня фінансової стійкості підприємства, щоб уникнути її банкрутства. На наш погляд, виявлені проблеми доцільно поділити на чотири основні групи: управлінські, законодавчі, технічні та історичні.

Проблеми управління – це низький професіоналізм менеджерів та відсутність практики організації командної роботи для результату. Для ефективного управління та успішного подолання кризових явищ необхідно підвищити рівень підготовки фахівців, який орієнтований на використання превентивних, а не реактивних методів антикризового управління.

Законодавчі проблеми, так само, як і технічні, спричинені недосконалістю відповідної законодавчої бази, що не дає можливості своєчасно вирішити проблеми, які виникають через недоліки чинного законодавства та недотримання вимог законодавства. Слід підкреслити, що чинне антикризове законодавство в Україні має низку недоліків, що знижують загальну його ефективність. Відповідна законодавству система боротьби з кризами завжди активізується не раніше виявлення ознак неплатоспроможності підприємства стосовно його кредиторів, найчастіше одночасно з впровадженням механізмів антикризового регулювання.

В рамках системи антикризового управління встановлюються дві цілі, не завжди сумісні – фінансове оздоровлення компанії-боржника та задоволення

вимог кредиторів. Тому неможливо сформулювати чіткі шляхи виходу з кризи. Ми вважаємо, що така дилема є інституційною основою для корпоративних суперечок, і цей сценарій дуже поширений.

Розвиток процедури банкрутства в Україні як засобу відновлення економіки надзвичайно важливий для розвитку ринкових відносин. Водночас ефективному впровадженню механізмів банкрутства сьогодні заважає низка застосованих проблем, серед яких: відсутність порядку у відносинах з нерухомістю, відсутність страхової системи на випадок банкрутства, відсутність бюджетних ресурсів для запобігання негативні соціально-економічні наслідки банкрутства та багато ін.

Історичні проблеми пов'язані з ідеологією внутрігосподарського управління та з відсутністю практики управління кризовими підприємствами у нашій країні. Обидва зазначені аспекти є наслідками одного історичного факту – тривалого функціонування економіки України як частини економічної системи СРСР, у якій держава, втручаючись у дію ринкових важелів, не допускала розгортання кризи на підприємстві.

Система антикризового управління мусить забезпечувати постійний та ретельний моніторинг кризових явищ, здійснювати планування, організацію та реалізацію антикризових заходів з метою збереження базових позитивних характеристик підприємства, а також відновлення його ефективного функціонування [8]. Головною метою антикризового управління є забезпечення в соціально-економічній системі стійкого положення та стабільного прогресуючого розвитку під впливом несприятливих чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

Основними завданнями системи антикризового управління підприємством визначено:

- постійне проведення моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища;
- розробка заходів спрямована на зниження зовнішньої вразливості соціально-економічної системи; передбачення можливості виникнення кризи;

- підвищення внутрішньої гнучкості управління підприємством в кризових ситуаціях;
- розроблення випереджувальних планів у кризових ситуаціях;
- терміново впроваджувати заплановані практичні антикризові заходи;
- управляти процесом виходу підприємства з кризи та ліквідувати нанесені збитки [4].

Об'єктом є виникнення та поглиблення кризи розвитку підприємства, усунення та запобігання [6].

Суб'єктами є певні особи, які володіють знаннями, наділені спеціальною компетенцією та необхідними ресурсами, і які здійснюють цілеспрямовані дії з метою забезпечення виконання завдань даної системи [9].

Економічна реформа в Україні переживає глибоку кризу в усіх її сферах та секторах. Негативні наслідки лібералізації цін, криза продажів та втрата контролю над економікою, що сталася під час українських ринкових реформ, загострили проблему платоспроможності та поставили на порядок денний питання масового банкрутства. У цьому контексті в останні роки все більше уваги приділяється дослідженню можливостей та шляхів виходу з економічної кризи, від якої постраждала майже вся економіка.

На сьогоднішній день основні правові засади антикризового управління в Україні містяться у Законі України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», що був введений у дію Постановою Верховної Ради України №2344-ХІІ від 14.05.92 року, і сьогодні діє з урахуванням деяких змін, внесених пізніше [18, с.79]. Цей закон встановлює умови та порядок відновлення платоспроможності суб'єкта підприємницької діяльності – боржника або визнання його банкрутом та застосування ліквідаційної процедури, повного або часткового задоволення вимог кредиторів. Група державних органів – учасників у справах про банкрутство – це Фонд державного майна, Антимонопольний комітет, Міжвідомчі комісії, агентство з питань банкрутства, Державний орган з питань банкрутства, органи місцевого самоврядування.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗУВАННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ДТЕК ЗАХІДЕНЕРГО ПАТ «ДОБРОТВІРСЬКА ТЕС»

2.1. Аналізування діяльності ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС»

Рішенням уряду в Західній Україні спорудили потужну теплову електричну станцію – Добротвірську, щоб дарувати людям радість оновленого життя даючи світло. В офіційних документах говориться, що основне призначення електростанції – це освоєння вугільного басейну, забезпечення електроенергією промислових підприємств, побутових і сільськогосподарських споживачів, електрифікації міст, селищ і сіл західного регіону. Для безпечної і економічної роботи ТЕС були всі необхідні компоненти: місцеве паливо в достатній кількості, водосховище, споживачі.

Постановою Ради Міністрів в 1950 році було затверджено будівництво Добротвірської ТЕС, а також Львівським відділенням інституту «Теплоелектропроект» розпочалися дослідні роботи, розробка проектного завдання на будівництво електричної станції потужністю 50 мВт в подальшому з перспективою її розширення.

У липні місяці 1951 року розпочалося будівництво електростанції, яка мала тоді назву Львівсько-Волинська ДРЕС. Перший турбогенератор потужністю 25 мВт з котлоагрегатом паропродуктивністю 120 т/год. на Львівсько-Волинському вугіллі було введено в експлуатацію 15 грудня 1955 року.

З вводом в експлуатацію другого турбогенератора 25 мВт і котлоагрегата ст. № 3 в жовтні 1956 року була закінчена будова першої черги Добротвірської ДРЕС, а з вводом турбіни потужністю 50 мВт і трьох по 100 мВт, та семи котлів ТП-10 16 листопада 1962 року закінчена друга черга електростанції.

В 1961 році введено в експлуатацію водосховище на річці Західний Буг з водонапірною греблею. В 1963 році прийнятий в експлуатацію перший енергоблок потужністю 150 мВт. а 20 липня 1964 року після прийняття в

експлуатацію другого енергоблоку потужністю 150 мВт установлена потужність Добротвірської ДРЕС була перевірена до проектної 700 мВт.

Протягом експлуатації ТЕС з 1955 року по 2002 рік включно вироблено 140,3 млрд. квт. год. електроенергії, спалено 40 млн. тонн вугілля, 20,1 млрд. н.м3 газу, 1,0 млн. тонн мазута. Зекономлено 262 тис. т. у. палива на якому вироблено 700 млн. квт. год. ел. енергії. В міру фізичного і морального старіння в 1981-1982 р. р. було списано і демонтовано перші три турбогенератори сумарною потужністю 100 мВт і два котли ПК-19 сумарною продуктивністю 240 тонн пари в годину. На даний час встановлена потужність Добротвірської ТЕС складає 600 мВт.

У вісімдесятих роках вирішили спорудити четверту чергу Добротвірської ТЕС. Львівським відділенням інституту «Львівтеплоелектропроект» у 1986 році був розроблений «Проект розширення і реконструкції Добротвірської ТЕС трьома енергоблоками потужністю 225мВт кожний». Енергоблоки високо автоматизовані з всережимною системою управління, екологічно чисті. Вони оснащуються установками очищення димових газів по технології фірми «Бішофф». В 1987 році почалась реалізація проекту. Загальна вартість пускового комплексу енергоблоку № 9 становив в цінах 1984 р. 168 млн. крб. В 1998 році створено ВАТ «Добротвірська ТЕС-2» для її будівництва.

У даний час Добротвірська ТЕС являється структурною одиницею ПАТ «Західенерго». На ТЕС працюють трудові династії в третьому поколінні, адже уже минули десятиліття від дня побудови високо-потужної теплової станції. Всі працівники збагатили і продовжують збагачувати енергетику трудовими здобутками, новітніми технічними і технологічними рішеннями. Усе це підтверджується результатами роботи в новому тисячолітті.

Добротвірська ТЕС являється відокремленим підрозділом ПАТ «Західенерго» без статусу юридичної особи, має незакінчений баланс, поточні рахунки в банках і печатку зі своїм найменуванням. Форма власності – приватна, організаційно-правова форма – філія.

2.2. Тенденції зміни фінансового стану ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС»

В умовах посилення внутрішньої та зовнішньої конкуренції на ринку українські підприємства досить часто за рахунок непродуманої фінансово-господарської політики та переважно короткострокового управління утрачують свої позиції, опиняються на межі банкрутства.

З переходом на ринкові умови господарювання Добротвірська ТЕС постійно знаходиться в пошуку шляхів фінансового оздоровлення підприємства з метою створення нормальних умов роботи. Тому фінансова діяльність ДТЕС спрямована на забезпечення систематичного і ефективного використання фінансових ресурсів, фінансової стабільності з метою ефективного функціонування. В умовах ринкової економіки підприємство може нормально і стабільно функціонувати тільки при відповідному фінансовому стані, що характеризується рядом показників, що відображають наявність і використання його грошових ресурсів.

Для оцінки такого стану потрібно всебічний аналіз усіх без винятку напрямків фінансової діяльності господарюючого суб'єкта. Основними цілями аналізу фінансового стану є оцінка минулої фінансово-господарської діяльності підприємства та підготовка необхідної інформації для прогнозування. Проведемо горизонтальний аналіз активів ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» за 2017-2019 рр., тис. грн. (табл. 2.1, Додаток А)

Отже, як ми можемо бачимо з проведеного аналізу балансу ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» загальна сума балансу зростає у 2018 році на 5166936 тис. грн., порівняно з попереднім роком, проте уже у 2019 році зменшується – на 2589346 тис. грн., порівнюючи з 2018 роком.

Необоротні ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» у 2018 році зросли на 7416301 тис. грн., порівнюючи з 2017 роком, а у 2019 році зменшились на – 1716248 тис. грн., порівнюючи з 2018 роком.

Стосовно оборотних активів ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» то, у 2018 році спостерігається зменшення на - 2249365 тис. грн., порівнюючи з 2017 роком, у 2019 році також відбулося зменшення на - 873098 тис. грн., порівнюючи з 2018 роком.

Показник виробничих запасів зростає: у 2018 році на 73477 тис. грн., порівнюючи з 2017 роком, у 2019 році – на 195805 тис. грн., порівнюючи з 2018 роком. Зростання даного показника є позитивним у діяльності досліджуваного підприємства.

Проаналізувавши динаміку статей пасиву балансу (табл. 2.2, Додаток Б) можемо стверджувати, що сума статутного капіталу не змінювалась протягом аналізованого періоду та її сума становила 127905 тис. грн. Джерела формування майна ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» протягом аналізованих періодів складаються в основному з власного капіталу.

В 2017 році сума непокритого збитку становила -831818 тис. грн., в 2019 році сума нерозподіленого прибутку (непокритого збитку) складала 1658629 тис. грн., що на 171840 тис. грн. більше, ніж роком раніше.

Як видно з проведеного аналізу підсумок балансу зростає у 2018 році 5166936 тис. грн., порівняно з 2017 роком, і уже у 2019 році зменшується – на 2589346 тис. грн.

Проведемо розрахунок показників, які характеризують фінансовий стан ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» за 2017 – 2019 рр.. (табл. 2.3, Додаток В).

Фінансовий стан досліджуваного підприємства з позиції короткострокової перспективи оцінюється показниками ліквідності та платоспроможності, які в загальному вигляді характеризують його спроможність своєчасно і в повному обсязі здійснити розрахунки за короткостроковими зобов'язаннями перед контрагентами. Ліквідність у загальному розумінні означає здатність цінностей перетворюватись в грошові кошти.

Значення показника ліквідності нижче нормативного значення у 2017 році, тобто ДТЕК Західенерго ПАТ «Добровірська ТЕС» не здатна вчасно погасити всі свої зобов'язання. У 2017 році на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 0,73 грн. оборотних активів. В 2018 році ліквідність була низькою і на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 0,49 грн. оборотних активів, у 2019 році ліквідність була також низькою і на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 0,44 грн. оборотних активів. Аналізуючи показник швидкої ліквідності, спостерігаємо, що в 2017 році значення показника становило 0,65, в 2019 році - 0,32, значення показника не перебуває в межах нормативного.

У 2017 році значення показника коефіцієнту фінансової стійкості підприємства становить -2,61, у 2019 році значення показника збільшилося і становить -0,92.

В умовах ринкової економіки стабільність фінансового стану підприємства значною мірою обумовлюється ступенем його ділової активності. Ділова активність підприємства виявляється в динаміці його розвитку, досягненні ним цілей, які відображають натуральні та вартісні показники, в ефективному використанні економічного потенціалу, розширенні ринків збуту продукції тощо. Аналіз ділової активності полягає в дослідженні рівнів і динаміки різноманітних коефіцієнтів.

У 2017 році оборотні активи ТЕС здійснили 3,36 обороти, у 2017 році спостерігається збільшення показника на 0,31, тобто наявні оборотні активи використовуються більш ефективно. У 2019 році ситуація змінюється і ефективність використання оборотних активів спадає на 0,18 в порівнянні з 2018 роком.

Оборотність дебіторської заборгованості в 2017 році склала 83,33. У 2019 році значення показника знизилося на -2,02, порівняно з попереднім роком. Це свідчить про зниження ефективності управління дебіторською заборгованістю. Дебіторська заборгованість здійснила у 2018 році 4,97 оборотів. Коефіцієнт рентабельності активів складає у 2017 році -0,298 %. У 2018 році на кожну

вкладену в активи гривню було отримано -2,87 копійок чистого збитку. У 2019 році значення показника рентабельності активів дорівнювало – 0,401%.

Одним із головних завдань управління в конкурентному ринковому середовищі є виявлення загрози банкрутства і розробка контрзаходів, спрямованих на подолання на підприємстві негативних тенденцій. Кожне підприємство в процесі своєї виробничо-господарської діяльності може зіштовхнутися з цілим рядом факторів, які можуть негативним чином впливати на його фінансовий стан, що, в свою чергу, може з часом призвести до настання банкрутства.

Розрахунок ймовірності банкрутства за двофакторною моделлю Е. Альтмана ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» за 2017-2019 рр.. наведено у табл.2.4.

Таблиця 2.4

Двофакторна модель розрахунку ймовірності банкрутства Е. Альтмана ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» за 2017-2019 рр..

Показники	2017	2018	2019
Відношення суми оборотних коштів до суми поточних зобов'язань (коефіцієнт покриття)	0,73	0,49	0,44
Відношення суми всіх зобов'язань до сукупного капіталу (коефіцієнт концентрації позикового капіталу)	0,92	0,67	0,59
Z =	-1,14	-0,89	-0,78

Двофакторна модель Альтмана $Z = -0,3877 - 1,0736 \cdot \text{КП} + 0,579 \cdot \text{КФЗ}$, де КП - коефіцієнт покриття (поточної ліквідності), КФЗ - коефіцієнт фінансової залежності (коефіцієнт концентрації позикового капіталу).

Значення Z - показника становить у 2017 році:

$$Z = 0,387 - 1,0736 \cdot 0,73 + 0,579 \cdot 0,92 = -1,14. \text{ Вірогідність банкрутства низька.}$$

Значення Z - показника для становить у 2018 році:

$$Z = 0,387 - 1,0736 \cdot 0,49 + 0,579 \cdot 0,67 = -0,89. \text{ Вірогідність банкрутства низька.}$$

Значення Z - показника становить у 2019 році:

$$Z = 0,387 - 1,0736 \cdot 0,44 + 0,579 \cdot 0,59 = -0,78. \text{ Вірогідність банкрутства низька.}$$

Якщо значення $Z = 0$, ймовірність банкрутства становить 50 %. Від'ємні значення Z свідчать про зменшення ймовірності банкрутства. Якщо $Z > 0$, то ймовірність банкрутства перевищує 50% і підвищується зі збільшенням значення Z . Ця модель не потребує значного обсягу вихідної інформації, але її недоліком є недостатня точність прогнозування ймовірності банкрутства (похибка $Z = \pm 0,65$).

Розрахунок ймовірності банкрутства за п'ятифакторною моделлю Е. Альтмана ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» за 2017-2019 рр.. наведено у табл.2.5.

Таблиця 2.5

П'ятифакторна модель розрахунку ймовірності банкрутства Е. Альтмана ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» за 2017-2019 рр..

Показники	2017р.	2018р.	2019р.
Оборотний капітал до суми активів підприємства	-0,21	-0,28	-0,34
Відношення чистого прибутку до суми активів	-0,03	-0,08	-0,11
Відношення прибутку до виплати податків до суми активів	-0,04	-0,07	-0,09
Відношення власного капіталу до заборгованості (фінансова структура)	0,09	0,5	0,35
Відношення виручки від реалізації до суми активів (оборотність активів)	1,56	1,44	1,70
$Z =$	1,18	1,04	2,753

$Z = 1,2 \cdot \text{оборотний капітал до суми активів підприємства} + 1,4 \cdot \text{відношення чистого прибутку до суми активів} + 3,3 \cdot \text{відношення прибутку до сплати податків до суми активів} + 0,6 \cdot \text{відношення власного капіталу до заборгованості} + 0,99 \cdot \text{Ставлення виручки від реалізації до суми активів.}$

Значення Z -показника для у 2017 році становить:

$$Z = 1,2 \cdot (-0,21) + 1,4 \cdot (-0,03) + 3,3 \cdot (-0,04) + 0,6 \cdot 0,09 + 0,99 \cdot 1,58 = 1,18.$$

Вірогідність банкрутства становить від 85 до 100%.

Значення Z -показника для у 2018 році становить:

$$Z = 1,2 \cdot (-0,28) + 1,4 \cdot (-0,08) + 3,3 \cdot (-0,07) + 0,6 \cdot 0,5 + 0,99 \cdot 1,44 = 1,04.$$

Вірогідність банкрутства становить від 80 до 100%.

Значення Z - показника для у 2019 році становить:

$$Z=1,2 *(-0,34)+1,4 *(-0,11)+3,3 *(-0,09)+0,6 *0,35 +0,99 *1,70=2,753$$

Вірогідність банкрутства становить від 90 до 100%.

Таблиця 2.6

Розрахунок ймовірності банкрутства за моделлю Романа Ліса ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» за 2017-2019 рр..

Показники	2017р.	2018 р.	2019р.
Відношення оборотного капіталу до суми активів	0,57	0,27	0,43
Відношення валового прибутку до суми активів;	0,07	-0,05	-0,038
Рентабельність активів	-0,24	-0,67	-0,111
Відношення власного капіталу до позикового капіталу (структура капіталу)	0,09	0,5	0,35
Z =	0,05	0,06	0,03

$Z = 0,063 * \text{відношення оборотного капіталу до суми активів} + 0,092 * \text{валова рентабельність активів} + 0,057 * \text{рентабельність активів за чистим прибутком} + 0,001 * \text{відношення власного капіталу до позикового капіталу}$

Значення Z-показника для у 2017 році становить:

$$Z=0,063 *0,57+ 0,092 *0,07+0,057 *(-0,24)+0,001 *0,09=0,05.$$

Вірогідність банкрутства висока.

Значення Z - показника для у 2018 році становить:

$$Z= 0,063 *0,27+ 0,092 *(-0,05)+0,057 *(-0,67)+0,001 *0,5=0,06.$$

Вірогідність банкрутства висока.

Значення Z - показника для у 2019 році становить:

$$Z= 0,063 *0,43+ 0,092 *(-0,038)+0,057 *(-0,111)+0,001 *0,35=0,03.$$

Вірогідність банкрутства висока.

Добротвірська ТЕС виконує свою виробничо-господарську діяльність відповідно до діючого законодавства України, Статуту ПАТ «Західенерго» та Положення про Добротвірську ТЕС, яке затверджується Головою Правління ПАТ «Західенерго» та з урахуванням пріоритетів Товариства, інтересів акціонерів, трудового колективу, кон'юнктури ринку та економічної ситуації.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ АКТИВІЗАЦІЇ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДТЕК ЗАХІДЕНЕРГО ПАТ «ДОБРОТВІРСЬКА ТЕС» ШЛЯХОМ УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

3.1. Підвищення фінансово-економічної безпеки ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» шляхом удосконалення антикризового управління

В умовах світової фінансової та системної кризи економіки для енергогенеруючих підприємств відбулося подальше зниження основних показників фінансово-економічної діяльності. Це свідчить про поглиблення внутрішніх кризових процесів, які вимагають формування та ефективного застосування механізму антикризового управління на основі результатів всебічного попереднього аналізу, його динаміки та факторів. Його застосування дасть змогу накопичити потенціал боротьби з кризою, збільшити здатність енергогенеруючих підприємств адаптуватися до впливу екзогенних та ендогенних факторів навколишнього середовища та мінімізувати наслідки фінансових та економічних ризиків.

У процесі дослідження визначено механізм антикризового управління як сукупність взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих елементів, узгоджена взаємодія яких сприяє виявленню, недопущенню та подоланню кризи, під впливом дії факторів зовнішнього та внутрішнього середовища (рис. 3.1.).

Основними елементами запропоновано визначати: фактори, діагностику кризових явищ на підприємстві, потребу у антикризовому управлінні, мету, принципи, функції, методи та інструменти, нормативно-правове забезпечення, ресурси, а також рівні управління. Діагностика кризових явищ здійснюються на першому етапі для визначення потреби у антикризовому управлінні. Таким чином, механізм антикризового управління забезпечує реалізацію цілей підприємства як системи шляхом узгодження її інтересів з операційним середовищем і враховує ступінь необхідності, наявні варіанти та мету кризових заходів.

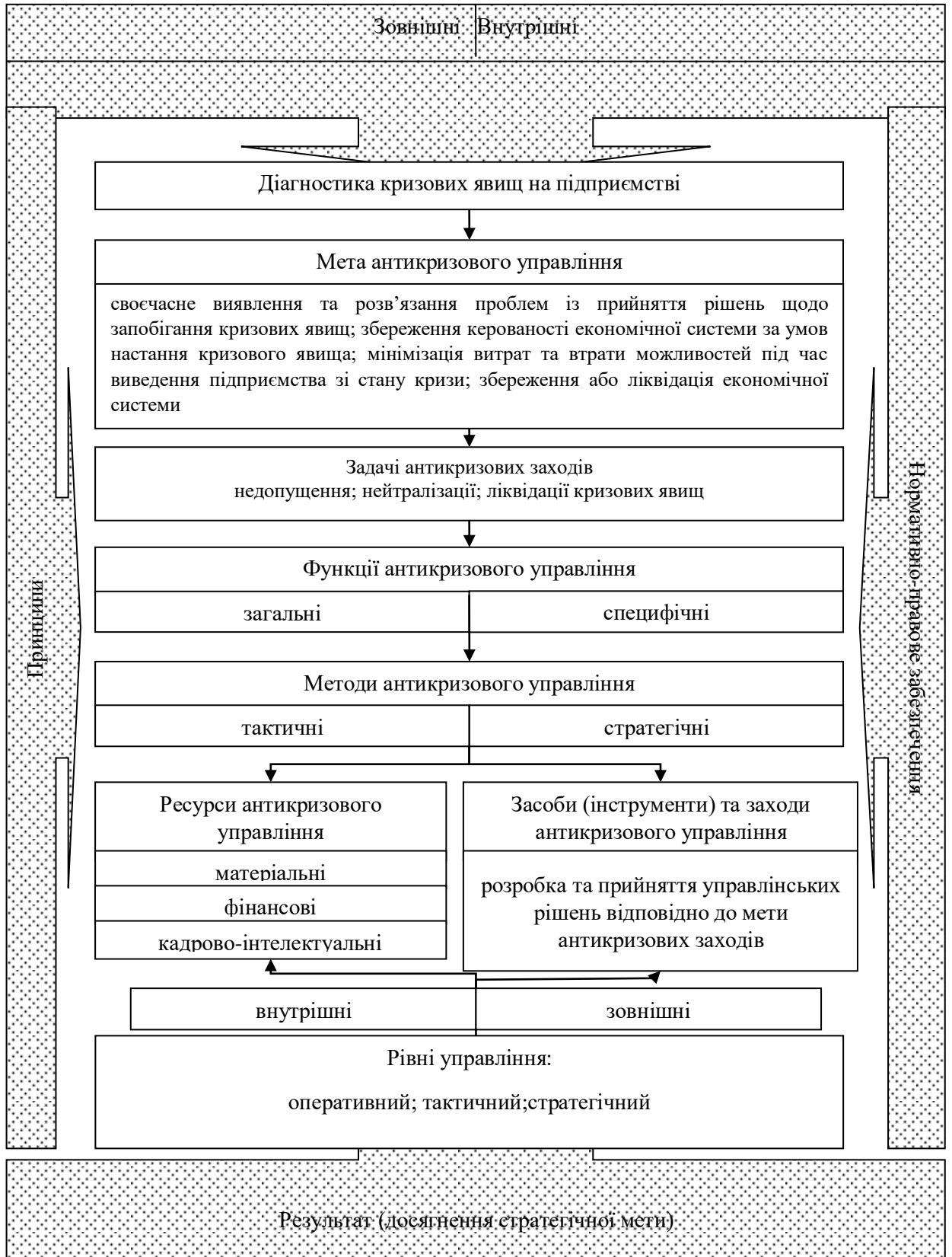


Рис. 3.1. Структурно-логічна схема елементів механізму антикризового управління ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС»

Джерело: розроблено та запропоновано авторами

Сьогодні доцільно виділяти три основні види механізму антикризового управління (рис. 3.2), комплексне застосування механізму антикризового управління забезпечує конструктивну реакцію на зміни, які загрожують нормальному функціонуванню підприємства.

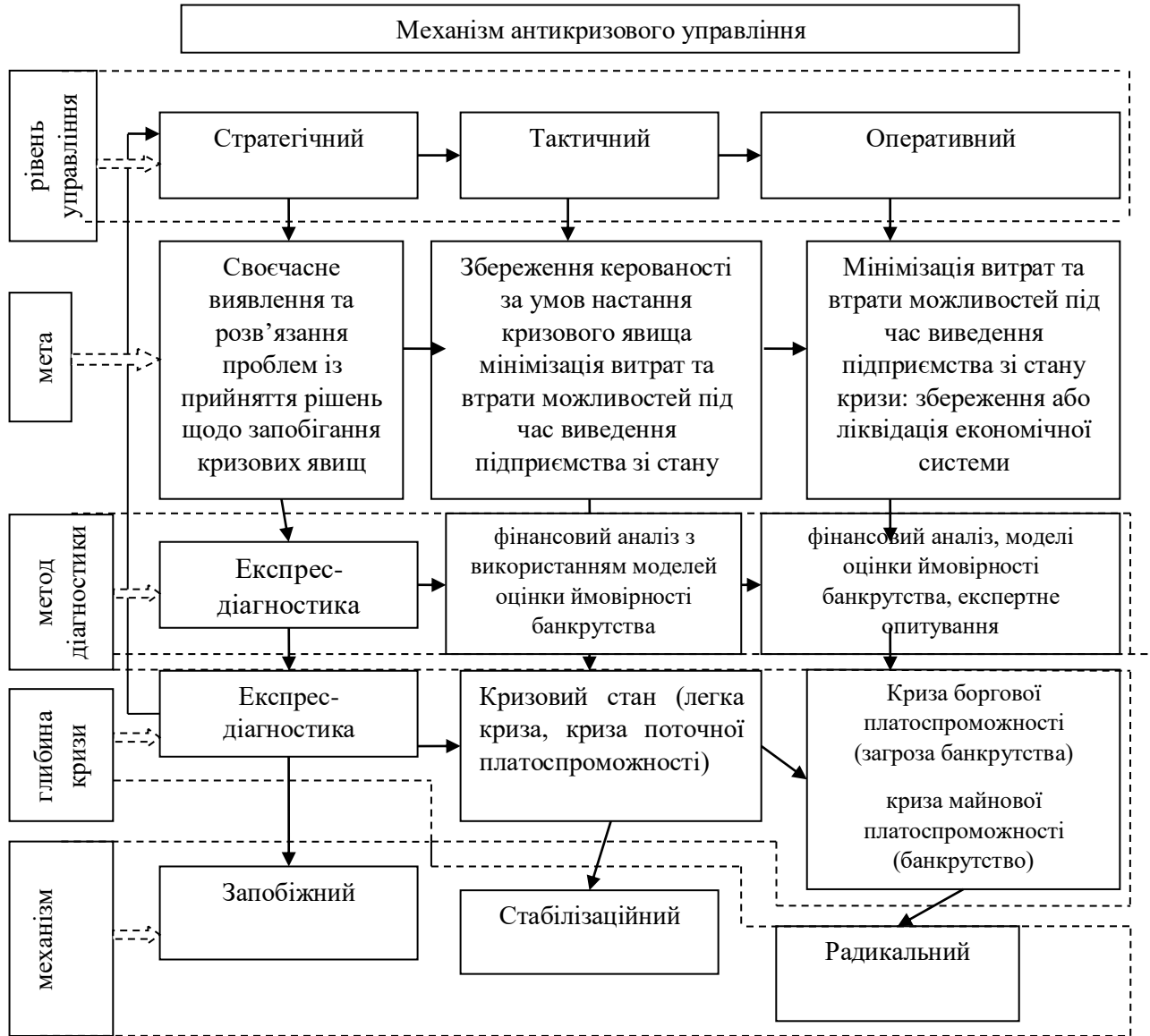


Рис. 3.2. Структурно логічна схема вибору механізму антикризового управління ДТЕК Західенерго ПАТ «Добровірівська ТЕС»

Джерело: розроблено та запропоновано авторами

Механізм антикризового управління – це засіб впливу на узгодженість та взаємозалежність економічних процесів, що забезпечує конструктивну реакцію

на зміни, що ставлять під загрозу нормальне функціонування підприємства. Формування таких типів механізмів базується на необхідності посилення інтеграційних процесів, що дозволяють зосередити зусилля та ефективніше використовувати потенціал підприємства, а також на диверсифікації управління. Кожен із типів охоплює певні рівні в ієрархії корпоративного управління. Тому механізм запобігання повинен формуватися як на стратегічному, так і на тактичному й оперативному рівнях. Стабілізаційний – повинен концентруватися на тактичному й оперативному рівнях із урахуванням стратегічних цілей та альтернатив. Радикальний – найбільшою мірою має оперативний характер.

Проте варто зауважити, що кожен з видів є невід’ємною складовою загального механізму антикризового управління і залежно від мети його реалізації підприємство може переходити від одного до іншого виду задля досягнення максимальної ефективності антикризових заходів. Ефективність механізму антикризового управління визначається наступними критеріями: швидкість реагування на ймовірні прояви кризи; системне використання заходів антикризового управління; узгодженість антикризових заходів із метою їх здійснення через вибір форм механізму антикризового управління (запобіжний, стабілізаційний та радикальний).

Внутрішня структура антикризової програми не потребує формалізації (чітке та однозначне визначення кожного розділу), оскільки вона визначається стадією кризи та суттю заходів, що входять до її складу. План антикризових заходів розроблений на основі антикризової програми і є формою її конкретизації та трансформації. Він повинен містити перелік конкретних заходів, які слід здійснити, дати початку та закінчення, необхідні ресурси (кошти) та очікуваний результат реалізації, а також відповідальних та виконуючих їх осіб.

Антикризова програма та план антикризових заходів на ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» повинні задовільняти такі вимоги:

- прийняття комплексних рішень з питань фінансового вдосконалення та відновлення працездатності цілісного організму підприємства;
- підкорятися стратегічним інтересам підприємства та бути привабливим для власника, керівництва та працівників підприємства;
- привабливими для зовнішніх інвесторів та забезпечувати залучення зовнішніх коштів, необхідних для їх реалізації;
- встановити цілі, які можна кількісно вимірюються та можуть контролюватися;
- містити рішення, що усувають наявні проблеми та загрози діяльності підприємства;
- визначати завдання, що стосуються структурних підрозділів та функціональних служб підприємства;
- передбачити змістовні (кількісні та якісні) наслідки запропонованих заходів та можливі терміни їх отримання.

Основними вимогами до методичного забезпечення формування антикризової програми ДТЕК Західенерго ПАТ «Добровірська ТЕС» визнаються такі:

- методичне забезпечення формування антикризової програми має відповідати інтуїції та досвіду особи, що приймає рішення;
- у разі наявності суперечності з так званим «гарячим знанням», вони не отримають поширення та підтримки;
- розроблені методичні прийоми мають бути зрозумілими;
- чим менше вони будуть формалізовані, тим з більшою вірогідністю вони реально будуть застосовуватися практиками;
- прийоми обґрунтування рішення мають бути нетрудомісткими, тобто такими, що не вимагають великих інтелектуальних зусиль;
- забезпечувати більш аргументований результат, ніж прийоми прийняття рішень, які ґрунтуються лише на логіці та інтуїції.

Механізм антикризового ДТЕК Західенерго ПАТ «Добровірська ТЕС» має наступні цілі: усунення причин виникнення та розвитку кризи; ефективне

впровадження механізму стабілізації антикризового управління; уникнення необхідності в радикальному механізмі врегулювання криз.

Основними завданнями буде виявлення та вирішення проблем у процесі прийняття рішень для своєчасного запобігання кризам; стабілізація діяльності; запобігання розвитку (поглибленню) кризи.

Відповідальними особами є – юридичний відділ; економічний відділ (тактичний рівень); заступник голови ради з питань економіки та фінансів (операційний рівень); генеральний директор (стратегічний рівень).

Інформаційною підтримкою для оцінки ефективності заходів з управління кризовими ситуаціями буде аналіз фінансових результатів діяльності підприємства та застосування методів оцінки ймовірності банкрутства.

При виявленні потреби в антикризовому управлінні встановлюється головна мета заходів антикризового управління – стан майбутнього, який може змінитися від сьогодні і повинен бути бажаним або необхідним для його досягнення. ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» хоче покращити свій імідж за кордоном, щоб відкрити нові ринки.

3.2. Обґрунтування альтернативних антикризових заходів на ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС»

Сьогодні для вітчизняних енергетичних підприємств постає питання вирішення проблеми оцінки фінансового стану і на основі цього прийняття рішень щодо необхідності та доцільності антикризового управління у відповідних сферах, термінів, витрат тощо. Це може бути основою не тільки для запобігання негативним наслідкам невдалих управлінських рішень, а й кризової ситуації, її діагностики та першої фази здійснення відповідних управлінських заходів для її нівелювання. Бажаним результатом буде покращення фінансових показників підприємства та зменшення витрат, пов'язаних із заходами з врегулювання кризи. Річ у тім, що ефективність результатів підприємства буде підвищена лише в тому випадку, якщо система

та механізм антикризового управління будуть раціонально структуровані та відповідатимуть умовам, що стосуються їх. Для цього структура його компонентів повинна містити відповідні інструменти для оцінки кризових явищ.

Теплові електростанції на викопному паливі (ТЕС) протягом багатьох десятиліть були основним промисловим джерелом енергії, що є позитивною динамікою для зростання світової економіки. Основними джерелами первинної енергії для теплових електростанцій є викопне паливо – вугілля, природний газ та нафта.

Найважливішими проблемами довгострокового розвитку теплової енергії залишаються технологічне вдосконалення теплових електростанцій з метою підвищення ефективності, надійності та екологічності виробництва електроенергії та тепла.

Безпосередня екологічна небезпека на місцевому та регіональному рівні виникає внаслідок атмосферних викидів забруднюючих речовин від продуктів згоряння органічного палива – газоподібних оксидів сірки та азоту, твердих частинок (золи), летких органічних сполук (включаючи бензопірен), летких сполук важких металів (ртуть, ванадій).

Прогнозовані зовнішні умови майбутнього розвитку теплоенергетики світу визначають наступні довгострокові пріоритети її технологічного росту:

- суттєве підвищення ефективності та екологічної безпеки теплової енергетики на твердому паливі із забезпеченням в перспективі близьких до нуля викидів шкідливих речовин;
- суттєве підвищення ефективності електроенергетики на природному газі;
- розвиток комбінованого виробництва електричної енергії та інших видів енергії;
- розвиток економічно ефективних технологій отримання енергії з некондиційної та відновлювальної органіки;
- розвиток технологій уловлювання та зберігання парникових газів.

Відповідно до сучасних прогнозів, що враховують економічні наслідки зростання викидів забруднюючих речовин, найбільш швидкими темпами будуть розвиватися в найближчі десятиліття потужності ТЕС на вугіллі, а також на природному газі.

Тому вдосконаленню і впровадженню нових ефективних технологій для ТЕС на твердому і газоподібному паливі приділяється найбільша увага. Поряд з цим отримують розвиток науково-дослідні роботи, спрямовані на розробку перспективних технологій максимального уловлювання шкідливих речовин, у тому числі парникових газів, з продуктів згорання палива, забезпечення екологічної безпеки ТЕС.

Глобальною екологічною проблемою є забруднення природного середовища, тобто надходження в неї шкідливих речовин, що можуть завдати шкоди здоров'ю людини, неорганічній природі, рослинному і тваринному світу чи стати перешкодою людській діяльності. ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» здійснює викиди в атмосферне повітря великої кількості твердих частинок, фосфатів, діоксиду сірки, сполук азоту в перерахунку на NO₂ та інших шкідливих речовин.

Тим не менше, добре відпрацьовані технології будівництва, обладнання і експлуатації ТЕС, а також менша вартість їх спорудження приводять до того, що на ТЕС припадає основна частина світового виробництва електроенергії. З цієї причини удосконаленню технологій ТЕС і зниженню негативного впливу їх на навколишнє середовище у всьому світі приділяється велика увага. Антикризова програма даного підприємства повинна включати комплекс заходів, спрямованих на зменшення шкідливого впливу на довкілля для покращення іміджу з метою розширення існуючих ринків збуту та збільшення прибутку.

Однією з найбільших проблем для ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» являється шкода екології. Вищий господарський суд України залишив в силі постанову господарського суду Львівської області та ухвалу Львівського апеляційного господарського суду щодо стягнення з

підприємства 8 млн. грн. до бюджету за порушення природоохоронного законодавства.

Суд погодився з позицією прокуратури та задовольнив вимоги позивача – Державної екологічної інспекції у Львівській області, зобов'язавши товариство відшкодувати зазначену суму коштів на користь державного, обласного, місцевого бюджетів. Нагадаємо, йдеться про шкоду, нанесену довкіллю через викид стічних вод Добротвірської ТЕС в річку Західний Буг. На технічному каналі від Добротвірської ТЕС до Добротвірського водосховища виявили загибель риби.

Саме цю проблему ми вважаємо найактуальнішою для даного підприємства і рекомендуємо удосконалити антикризове управління шляхом введення антикризової стабілізаційної програми, що є багатоплановим комплексом взаємопов'язаних, взаємообумовлених і своєчасних заходів, що охоплюють всі основні чинники бізнесу, включаючи – людський. Формування антикризової програми належить до найбільш відповідальних та вагомих питань, оскільки саме обґрунтований вибір антикризових заходів забезпечує виведення підприємства зі стану кризи з найменшими втратами у найкоротші терміни.

Не дивлячись на те, що в процесі реалізації антикризової програми платоспроможність підприємства може бути підвищена, причини, що генерують неплатоспроможність, можуть залишатися до того моменту, поки не буде відновлена до безпечного рівня фінансова стійкість підприємства. Процес недопущення підприємства до кризового стану має відбуватися не хаотично, безсистемно, він має бути належним чином організований та скоординований.

Робота ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» вкрай важлива для енергетики Львівської області – вона забезпечує половину необхідної для області електроенергії. Всю вироблену електроенергію ДТЕК Добротвірська ТЕС постачає в об'єднану енергосистему України, а диспетчер системи ДП «Укренерго» розподіляє її споживачам. Електростанція працює на вугіллі марки «Г» (газової групи) Львівсько-Волинського басейну та Донбасу. На ДТЕК Добротвірській ТЕС використовується 100% українського вугілля.

Також на ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» триває реконструкція та технічне переоснащення енергоблоку №8, обладнання якого зносилось, застаріло, відпрацювало свої ресурси і виникла потреба його заміни та часткової модернізації. Головна мета реконструкції – підняття потужності блоку зі 150 до 160 МВт. Реконструкція передбачає значний комплекс робіт, зокрема, модернізацію котлоагрегату, турбіни, турбогенератора, електротехнічної частини блоку, системи контролю і управління та встановлення електрофільтрів. Встановлення електрофільтра дасть можливість вийти на європейський рівень по викидах пилу. Таким чином завдяки новим електрофільтрам річні викиди на енергоблоці №8 зменшаться у 21 раз.

На теплоелектростанції варто оновити систему управління – вона буде сучасною, автоматизованою, блок запускатиметься в автоматичному режимі, на це передбачено ще 31 млн. грн. Коштів замало, щоб провести необхідні обсяги ремонтів, повноцінно оновлювати обладнання. Але, підприємство робить усе можливе, щоб провести ремонти й закупівлі. А персонал підприємства докладает максимум зусиль, щоб станція у зимовий період працювала безперебійно і давала людям світло і тепло.

Щоб розширити існуючі ринки збуту ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» характеризує себе соціально-відповідальним підприємством, яке дбає про те, щоб зменшити шкідливий вплив своєї діяльності на навколишнє середовище. Також для підвищення іміджу дане підприємство створило стратегію Соціального партнерства компанії ДТЕК і селища Добротвір, котра була напрацьована робочою групою та Комітетом з впровадження Стратегії і затверджена до виконання сесією депутатів Добротвірської селищної ради. Основні напрямки роботи: охорона здоров'я; інфраструктура; енергоефективність; бізнес середовище; активізація громади. Основна мета кожного проекту у всіх п'яти сферах – це покращення якості життя громади міста не лише сьогодні, але й у перспективі. У цьому полягає стратегічний підхід ДТЕК до планування соціальних інвестицій.

ВИСНОВКИ

Сьогодні Добротвірська ТЕС являється структурною одиницею ПАТ «Західенерго», яка дарує людям світло. В умовах світової фінансової кризи та системної кризи національного господарства для енергогенеруючих підприємств характерним є подальше падіння основних показників фінансово-господарської діяльності. У процесі виявлення потреби антикризового управління ми визначили основну мету антикризових заходів – стан в майбутньому, котрий можливо змінити відносно теперішнього та варто, бажано або необхідно досягнути.

Антикризове управління як тип управління, здатного передбачати і випереджати кризи, пом'якшувати їхній плин, усувати негативні наслідки і перетворювати їх у позитивні зміни, є найважливішим чинником сучасного розвитку економіки. Антикризове управління – не сумна необхідність виправлення накопичених помилок або гірка розплата за них, це об'єктивна потреба управління, орієнтованого на розвиток, своєчасне реформування економіки, аналіз майбутнього в сьогоденні, оцінка взаємодії природи і діяльності людини.

Одним із головних завдань управління в конкурентному ринковому середовищі є виявлення загрози банкрутства і розробка контрзаходів, спрямованих на подолання на підприємстві негативних тенденцій. Було проведено розрахунок ймовірності банкрутства за двофакторною моделлю Е. Альтмана (ймовірність настання банкрутства низька), за п'ятифакторною моделлю Е. Альтмана, за моделлю Романа Ліса для ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» – ймовірність настання банкрутства висока.

Запропонований механізм антикризового управління ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» має наступні цілі: усунення причин виникнення та розвитку кризи; ефективне впровадження механізму стабілізації антикризового управління; уникнення необхідності в радикальному механізмі врегулювання криз. Основними завданнями буде виявлення та вирішення проблем у процесі прийняття рішень для своєчасного запобігання кризам; стабілізація діяльності; запобігання розвитку (поглибленню) криз.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Адонін С. Теоретичні підходи до побудови системи антикризового управління підприємством / С. Адонін // Економічний аналіз. – 2015. – Випуск 8. Частина 2. – С. 19 - 22.
2. Азаренкова Г.М. Забезпечення фінансової безпеки підприємства як основи його ефективної діяльності / Г.М. Азаренкова, І.Ю. Бондаренко, С.Г. Азаренков // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2016. № – 1 (16). С. 168-176.
3. Біломістна І.І. Антикризове фінансове управління підприємством в сучасних умовах господарювання / І. І. Біломістна, О. М. Біломістний, М. С. Крамська // Фінансово кредитна діяльність: проблеми теорії і практики : зб. наук. праць. – 2013. – № 1 (14). – С. 90 - 96.
4. Економічна та інформаційна безпека суб'єктів господарювання: сучасний стан та тенденції розвитку : колективна монографія // [Смовженко Т.С., Кузнєцова А.Я., Азаренкова Г.М. та ін.]. – К: УБС НБУ, 2017. – 349 с.
5. Економічна безпека: держава, регіон, підприємство: монографія // [Азаренкова Г.М., Біломістний О.М., Біломістна І.І. та ін.]; за ред. О.М. Тридіда. – К.: УБС НБУ, 2014. – 192 с.
6. Економічна безпека бізнесу: навч. посіб. / [Г. О. Швиданенко, В. М. Кузьомко, Н. І. Норіцина та ін.]; за заг. та наук. ред. Г. О. Швиданенко. К. - КНЕУ, 2011.– 511 с.
7. Кошкин В.И. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11 / В.И. Кошкин. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 512 с.
8. Круш П.В. Проблеми та напрями застосування сучасної концепції антикризового управління в діяльності підприємств /П. В. Круш, А. Ю. Погребняк // Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління : Матеріали XI Міжнародної наук.-практ. конференції, м. Київ, 3 - 6 квітня 2012 р.– К. : НТУУ «КПІ». – 2012. – С. 60.

9. Коваленко О.В. Деякі аспекти сучасного антикризового управління промисловими підприємствами / О.В. Коваленко // Экономика и управление. – 2013. – № 4. – С. 41 - 46.

10. Погребняк А. Ю. Сутність складових елементів механізму антикризового управління на промисловому підприємстві / А. Ю. Погребняк // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2019. – № 12. – С.138 - 147.

11. Скібіцький О. М., Матвєєв В. В., Лісовал В. П. Управління виробництвом. Менеджмент підприємницької діяльності. Навч. посібник / За редакцією Л. І. Скібіцької.-К.: Кондор, 2013.

12. Сусіденко, Олексій Валентинович. Фінансова безпека підприємства: теорія, методи, практика : монографія / Олексій Сусіденко. - К. : Центр учбової літератури, 2015. - с. 110-121.

13. Фінансовий контроль: міжнародний досвід: наук.-практ. видання // [Азаренкова Г.М., Головка О.Г., Дікань Л.В. та ін.]. – Київ: УБС НБУ, 2013. – 429 с.

14. Шпак Нестор Омелянович. Економічна стабільність суб'єктів господарювання в умовах хаотичного розвитку національної економіки України : монографія / Нестор Шпак, Ольга Пирог, Марія Романишин ; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т "Львівська політехніка". - Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. - с. 201-216.

15. Штангрет А. М. Фінансова безпека підприємства: методичні засади управління / А. М. Штангрет, Я. В. Котляревський, О. В. Мельников // Фінанси України. - 2013. - № 11. - С. 56-65.

16. Шевцова О. Й. Основи антикризового фінансового управління підприємством [Електронний ресурс]. наук. фахове видання – 2014. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1773>.

17. Яремова Марина. Оптимізація рівня економічної безпеки підприємства / Марина Яремова // Актуальні проблеми економіки. - 2016. - № 2. - С. 475-480.

18. Закон України “Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом” // Відомості Верховної ради України. – 2000. – №32. – С.79.

Додаток А

Горизонтальний аналіз активів ДТЕК Західенерго ПАТ «Добровірська ТЕС»
2017-2019рр., тис. грн.

Показники	2017р.	2018р.	2019р.	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2018-2017	2019-2018	2018-2017	2019-2018
Нематеріальні активи:							
- залишкова вартість	5798	4821	4611	-977	-210	-16,8	-4,3
Незавершене будівництво	859670	1583058	1918424	723388	335366	84,1	21,2
Основні засоби:							
- залишкова вартість	4420054	11158612	9109288	6738558	-2049324	152,45	-18,4
- первісна вартість	5506188	11767478	12025453	6261290	257975	113,71	2,2
- знос	1086134	608866	2916165	-477268	2307299	-43,94	378,9
Довгострокові фінансові інвестиції:							
Довгострокова дебіторська заборгованість	1774	2174	94	400	-2080	22,55	-95,6
Необоротні активи	5332364	12748665	11032417	7416301	-1716248	139,08	-13,5
Виробничі запаси	728028	801505	997310	73477	195805	10,09	24,4
Незавершене виробництво	4840	5866	6787	1026	921	21,2	15,7
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:							
- чиста реалізаційна вартість	2204546	2761824	1984130	557278	-777694	25,28	-28,2
Дебіторська заборгованість за рахунками:							
- за бюджетом	0	50764	58824	50764	8060	-	15,8
- за виданими авансами	2642215	63277	59891	-2578938	-3386	-97,61	5,3
- з нарахованих доходів	104	28	28	-76	-	-73,08	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	312447	314504	14016	2057	-300488	0,66	-95,5
Грошові кошти та їх еквіваленти:							
- в національній валюті	158177	1247	34800	-156930	33533	-99,21	2690,7
Інші оборотні активи	894439	696159	666372	-198280	-29787	-22,7	-4,27
Оборотні активи	6944865	4695500	3822402	-2249365	-873098	-32,39	-18,5
Витрати майбутніх періодів	31	171	25	140	-146	451,61	-85,4
Баланс	12277229	17444165	14854819	5166936	-2589346	42,09	14,8

Додаток Б

Горизонтальний аналіз пасивів ДТЕК Західенерго ПАТ «Добротвірська ТЕС» за 2017-2019 рр., тис. грн.

Показники	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
				2018-2017	2019-2018	2018-2017	2019-2018
Статутний капітал	127905	127905	127905	-	-	-	-
Додатковий вкладений капітал	1698866	7144459	5661168	5445593	-1483291	320,5	-20,7
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-831818	-1486789	-1658629	-654971	-171840	78,7	11,5
I. Власний капітал	994953	5785575	4130444	4790622	-1655131	481,5	-28,6
Забезпечення виплат персоналу	381677	458180	416276	76503	-41904	20,0	-9,14
Інші забезпечення	409173	493512	470488	84339	-23024	20,6	-4,7
Цільове фінансування	15676	16833	36132	1157	19299	7,4	114,6
Відстрочені податкові зобов'язання	0	1211258	841239	1211258	-370019	-	-30,5
Інші довгострокові зобов'язання	1311484	401791	770458	-909693	368667	-69,4	91,7
Довгострокові зобов'язання	1736333	2123394	2118317	387061	-5077	22,3	-0,23
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	18246	18357	18357	111	-	0,6	-
Векселі видані	1237389	977525	977525	-259864	-	-21	-
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	5437311	4158491	3957231	-1278820	-201260	-23,5	-4,8
III. Поточні зобов'язання за розрахунками:							
- з одержаних авансів	1115080	972406	239644	-142674	-732762	-12,8	-75,3
- з бюджетом	197915	176029	198814	-21886	22785	-11,1	12,9
- зі страхування	5900	8409	11023	2509	2614	42,5	31,1
- з оплати праці	22961	34105	41337	11144	7232	48,5	21,2
- з учасниками	15904	15894	15888	-10	-6	-0,06	-0,04
Інші поточні зобов'язання	666338	2338212	2298750	1671874	-39462	250,9	-1,7
Поточні зобов'язання	9545943	9535196	8606058	-10747	-929138	-0,11	-9,7
Баланс	12277229	17444165	14854819	5166936	-2589346	42,09	14,8

Додаток В

Показники, які характеризують фінансовий стан ДТЕК Західенерго ПАТ
«Добротвірська ТЕС» за 2017 – 2019 рр..

№ з/п	Показники	Аналізований період (роки)		Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %		
		2017	2018	2019	2018-2017	2019-2018	2018-2017	2019-2018
1. Показники майнового стану								
1.1.	Коефіцієнт зносу основних засобів	0,2	0,05	0,24	-0,15	0,19	-75,0	380
1.2.	Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,01	0,53	0,75	0,52	0,22	520	41,5
1.3.	Коефіцієнт вибуття основних засобів	1,3	0,37	0,53	0,93	0,16	-71,53	43,24
2. Показники ліквідності								
2.1.	Коефіцієнт поточної ліквідності	0,73	0,49	0,44	-0,24	-0,05	-32,87	-10,20
2.2.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,65	0,41	0,32	-0,24	-0,09	-36,9	-21,9
2.3.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02	0,01	0,05	-0,01	0,04	-50	400
2.4.	Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	0,64	0,50	0,32	-0,14	0,18	21,87	-36
3. Показники фінансової стійкості								
3.1.	Коефіцієнт бюджетної автономії	0,08	0,33	0,27	0,25	-0,06	312,5	-18,18
3.2.	Коефіцієнт фінансування	0,33	0,45	0,37	0,12	-0,08	36,36	17,77
3.3.	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	-3,55	-5,99	-5,55	-2,44	-0,44	68,73	-7,34
3.4.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-2,61	-0,84	-0,92	-1,77	0,08	67,81	9,52
4. Показники ділової активності								
4.1.	Коефіцієнт оборотності активів	3,36	3,67	3,49	-0,31	-0,18	9,22	-4,90
4.2.	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,35	3,81	2,93	0,46	-0,88	13,73	-23,09
4.3.	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,38	5,11	4,97	0,73	-0,14	16,67	-2,73
4.4.	Період погашення дебіторської заборгованості (дні)	83,33	71,42	73,44	-11,91	2,02	-14,29	2,83

4.5.	Період погашення кредиторської заборгованості (дні)	108,95	95,80	124,57	-13,15	28,77	12,0,6	30,0
4.6.	Коефіцієнт оборотності запасів	26,92	28,88	28,09	1,96	-0,79	7,28	-2,73
4.7.	Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	3,42	1,81	2,10	-1,61	0,29	-47,07	16,02
4.8.	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	13,8	6,3	6,26	-7,5	-0,04	-54,4	-0,63
5. Показники рентабельності								
5.1.	Коефіцієнт рентабельності активів	-0,24	-0,67	-0,111	0,43	0,559	179,16	-83,43
5.2.	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	-0,298	0,203	-0,401	-0,095	0,198	-31,87	97,54
5.3.	Коефіцієнт рентабельності реалізації продукції	-0,018	-0,05	-0,06	0,032	0,01	177,77	20
5.4.	Коефіцієнт рентабельності виробництва продукції	-0,184	-0,52	-0,58	0,336	0,06	182,6	11,54