

Шифр Антикризове управління

Антикризове управління на підприємствах пивоварної галузі

ЗМІСТ

ВСТУП	3
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ	4
2. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ПИВОВАРНОЇ ГАЛУЗІ	9
3. РОЗРОБКА МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВ	20
ВИСНОВКИ	26
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	28
ДОДАТКИ	30

ВСТУП

Більшість сучасних українських підприємств знаходяться в кризовому стані, який ускладнюється високим рівнем мінливості факторів зовнішнього середовища та складно прогнозованістю наслідків їх впливу на результати господарювання. У зв'язку з цим виникає необхідність у визначенні сутності концепції активного анти кризового управління. Теорію антикризового управління розробляли такі іноземні вчені: С. Беляєв, Е. Уткін, Е. І. Альтман, І. Бівер, Р. Ліс, Р. Таффлер, Дж. Фулмер, серед українських економістів варто відзначити таких учених, як А. Погребняк [1], В. Василенко, В. Герасимчук, О. Терещенко [2].

Метою є узагальнення теоретичних положень, удосконалення методичних підходів та надання практичних рекомендацій щодо антикризового управління на підприємствах пивоварної галузі.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких завдань: уточнити економічний зміст та особливості антикризового управління у процесі діяльності підприємств; дослідити структуру механізму антикризового управління; проаналізувати та систематизувати методичні підходи до оцінювання ефективності механізму антикризового управління на підприємствах; оцінити стан пивоварної галузі України, проаналізувати підприємства галузі за кластерами, охарактеризувати фінансовий стан ПРАТ «САН ІнБев Україна», розробити модель для прогнозування грошового потоку ПРАТ «САН ІнБев Україна», визначити антикризову стратегію розвитку для ПРАТ «САН ІнБев Україна».

Об'єктом дослідження є антикризове управління на підприємствах. Предметом дослідження є теоретичні, науково-методичні положення та практичні рекомендації запровадження і реалізації механізму антикризового управління на підприємствах.

Для вирішення поставлених у роботі завдань використано такі методи як: діалектичний, логічний, метод аналогій, узагальнення, порівняльний аналіз – для вивчення та узагальнення теоретико-методичних засад антикризового управління підприємствами; метод аналізу та синтезу, системний підхід – для обґрунтування передумови кризових явищ та структури механізму антикризового управління; для аналізу і систематизації методичних підходів до оцінювання ефективності механізму антикризового управління на підприємствах. За результатами наукових досліджень опубліковано 3 наукових праці.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Більшість сучасних українських підприємств знаходяться в кризовому стані, який ускладнюється високим рівнем мінливості факторів зовнішнього середовища та складно прогнозованістю наслідків їх впливу на результати господарювання. У зв'язку з цим виникає необхідність у визначенні сутності концепції активного антикризового управління, на яких стадіях розвитку кризи його необхідно застосовувати і за допомогою яких фінансових процедур, що існують на даний момент, його необхідно здійснювати. В одних випадках під ним розуміють управління підприємством в умовах загальної кризи економіки, в інших – управління підприємством, напередодні банкрутства, треті ж пов'язують поняття антикризове управління з діяльністю антикризових керуючих у рамках судових процедур банкрутства [3]. Таким чином, сформувалося три підходи до розуміння сутності «антикризове управління» (рис. 1.1).

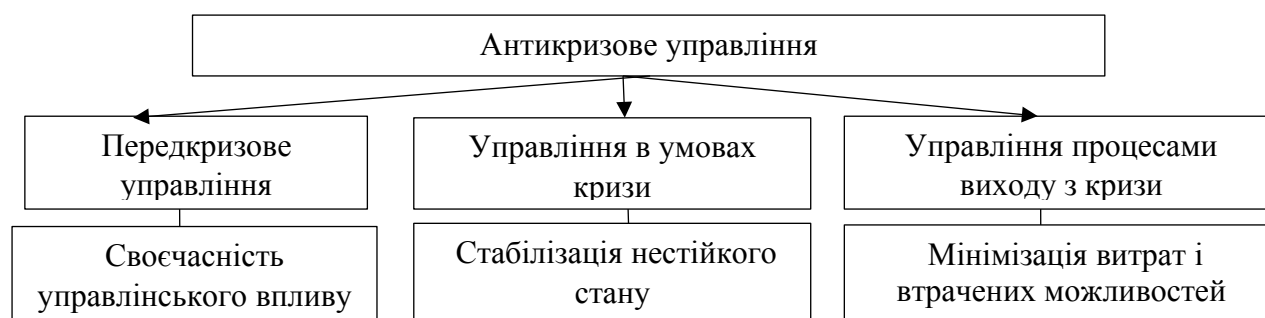


Рис. 1.1. Підходи до розуміння поняття «антикризове управління»

Ці підходи знайшли своє відображення у дослідженні тлумачення сучасними науковцями поняття «антикризове управління» (Додаток А табл. А.1). Загалом, різноманітність концепцій та напрямів антикризового управління (Додаток А рис. А.1) свідчить про складність, багатогранність цього поняття. Аналіз наукової літератури показав, що вибір конкретної моделі антикризового управління повинен базуватися на ґрунтовному аналізі передумов, причин кризових явищ на підприємстві, ідентифікації факторів, що мають вплив на їх розвиток, а також врахуванні особливостей конкретного суб'єкта господарської діяльності [4].

Комплексно визначити сутнісні риси антикризового управління можливо шляхом аналізу його ключових функцій.

Так, антикризове управління, виконує п'ять основних функцій: установлення цілей; планування; організацію; мотивацію та контроль за виконанням цілей. Прийняття рішення і комунікації є сполучними ланками між зазначеними функціями. Крім цього О. Б. Афанасьєва зазначає, що антикризове управління має ряд специфічних функцій (Додаток А рис. А.2).

Сьогодні доцільно виділяти три основні види механізму антикризового управління (рис. 1.2). А комплексне застосування механізму антикризового управління забезпечує конструктивну реакцію на зміни, які загрожують нормальному функціонуванню підприємства [5]. Кожен з видів охоплює певні рівні в ієрархії управління підприємством. Так, запобіжний механізм має 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.

У процесі виявлення потреби антикризового управління визначається основна мета антикризових заходів - стан в майбутньому, котрий можливо змінити відносно теперішнього та варто, бажано або необхідно досягнути. Враховуючи різноманітність кризових явищ та багатоваріантність їх прояву, можна використовувати різні методи антикризового управління. Це обумовлює необхідність їх класифікації (табл. А.2, табл. А.3 Додаток А) [6]. Тактичні методи спрямовані на швидке покращення фінансових показників підприємства, тобто подолання наслідків кризи. Застосування стратегічних методів спрямовано на покращення якісних характеристик діяльності підприємств, усунення основної причини кризового стану – неефективної системи управління

Розробка та прийняття управлінських рішень здійснюється відповідно до мети антикризових заходів - недопущення, нейтралізація (стабілізація) або подолання (ліквідація) кризових явищ на підприємстві. У разі недопущення кризи ключовий напрям стратегічних рішень реалізується в рамках стратегії формування фінансових ресурсів, фінансової підтримки прискореного зростання, фінансового забезпечення стійкого зростання, досягнення фінансової безпеки. При цьому спрямованість

управлінських заходів направлена на підтримку інвестування у виробничі процеси; мотивацію акціонерів; обґрунтування здійсненності інвестиційних проектів; підтримання платоспроможності за рахунок контролю за розрахунками покупців; оптимізацію витрат на виробництво; формування резервних фондів накопичення фінансування; контроль динаміки короткострокових зобов'язань.

Якщо метою антикризового управління є нейтралізація (стабілізація) кризи, то управлінські рішення спрямовані на збалансування способів залучення фінансових ресурсів для мінімізації ризиків і забезпечення розширення обсягів реалізації; підбір інвестиційних проектів за окупністю, управління дебіторською й кредиторською заборгованістю; обмеження росту обсягів короткострокових пасивів порівняно із довгостроковими; збільшення частки власного капіталу в оборотних коштах; підтримання платоспроможності за рахунок контролю за розрахунками покупців; оптимізацію витрат на виробництво; формування резервних фондів накопичення; вибір гнучких методів оновлення виробничих фондів; скорочення виплат, які здійснюються з прибутку; диверсифікація постачальників; оптимізацію цінової політики; реструктуризацію портфелю короткострокових кредитів із переведенням частини їх у довгострокові [7].

У випадку подолання (ліквідації) кризових явищ на підприємстві реалізується стратегія досягнення фінансової безпеки та недопущення банкрутства, в межах якої управлінські рішення направлені страхування фінансових ризиків покриття дефіциту власного капіталу; досягнення ритмічності грошових потоків; обмеження росту поточних зобов'язань; нарощення частки швидко ліквідних активів; економію, жорсткий контроль поточних витрат; утримання результативності використання капіталу; скорочення виплат з прибутку; вживання заходів з стягнення дебіторської заборгованості; пролонгацію кредитних зобов'язань; ліквідацію портфеля короткострокових фінансових вкладень; запровадження антикризової санації та реструктуризації.

Науково-методичні підходи до визначення оцінки ефективності управління представлені у додатку Б (табл. Б.1). Слід відзначити, що не існує абсолютних переваг кожного з підходів, які б виділили універсальність в оцінюванні ефективності управління, а тому доцільним є комплексне їх застосування: орієнтація на конкретні цілі-результати; врахування факторів середовища, інтересів зацікавлених сторін. Наявність різноманітних методик діагностики кризових явищ підприємства обумовлює доцільність їх системної класифікації (рис. 1.3).

Залежно від
методики
формування
узагальнюючого
висновку:
-суб'єктивними
методами
-об'єктивними
методами

Рис. 1.2. Характеристика методичного забезпечення діагностики кризового стану

Базуючись на викладених вище теоретичних засадах можна зазначити, що антикризове управління підприємством має здійснюватись поетапно та передбачати відповідну послідовність дій, де методики оцінки ймовірності банкрутства повинні займати визначне місце і бути основою для прийняття відповідних управлінських рішень.

Наприклад, Р. С. Квасницька пропонує застосовувати підприємствам у системі антикризового управління таку послідовність етапів [8]:

1. Аналіз, насамперед, початкових ознак кризового стану підприємства на основі використання системи оцінювання;
2. Економічна оцінка та аналіз бухгалтерського балансу підприємства;
3. Аналіз груп коефіцієнтів фінансового стану підприємства, оскільки саме вони характеризують майновий стан, ліквідність та платоспроможність, фінансову стійкість, ділову активність, рентабельність діяльності тощо;
4. Діагностика на основі використання бальних методів (рейтингової оцінки), що забезпечуватиме більшу точність і ширину отриманої інформації поряд з попередніми способами оцінювання;

5. Використання дискримінантного аналізу як основи виявлення дійсних ознак кризи (її виду, глибини тощо.).

Основними моделями оцінювання можуть бути моделі Альтмана, Спрінгейта, Ліса, Конана і Гольдера, Бівера, Таффлера і Тішоу, Фулмера та ін. Зважаючи на конкретизацію діагностики на останньому етапі, на нашу думку, варто деталізовано зупинити увагу на дискримінантному аналізі, оскільки аналіз економічної літератури показав, що саме розрахунок інтегрального показника в рамках дискримінантного аналізу має найбільшу частоту використання (30,3%) та відносно високу точність передбачення (86%).

Для наочного представлення узагальнимо найбільш вживані в економічних дослідженнях західні моделі оцінки ймовірності банкрутства та визначимо специфіку їхнього застосування на вітчизняних підприємствах (Додаток Б) [9]. Аналіз даних, приведених додатку Б дає можливість визначити, що зазначені методики розроблялися на основі використання статистичної бази стану компаній та ринків західних країн, тобто з урахуванням факторів впливу які на них діяли.

Саме тому можна припустити, що вони не можуть у повній мірі бути використані для оцінювання стану вітчизняних підприємств, оскільки структура факторів впливу та його ступінь буде визначатися типом ринку, динамікою розвитку національного господарства, державною політикою в сфері господарювання тощо. Ці вихідні фактори можуть впливати на стабільність чи нестабільність діяльності вітчизняних підприємств, їх інвестиційні та інші можливості, визначати особливості звітності і обліку, динаміку вартості та рентабельності активів. Узагальнення особливостей та специфіки застосування на вітчизняних підприємствах моделей оцінки ймовірності банкрутства представлено у додатку Б.

Отже, володіючи інформацією про існуючий рівень антикризового потенціалу та прогнозуючи зміни в зовнішньому середовищі, підприємство має встановити для себе необхідний рівень антикризового потенціалу, який дозволить підтримувати на достатньому рівні його стійкість, прибутковість і конкурентоспроможність і в майбутньому.

2. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ НА ПІПРИЄМСТВАХ ПИВОВОВАРНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Пивобезалкогольна галузь є досить потужним складником харчової промисловості України. Найбільші виробниками пива в Україні є «Оболонь» (26 %) , «Carlsberg Ukraine» (31 %) , об'єднані «SAN InBev Ukraine» та «Efes Ukraine» (33 %). Усі зазначені компанії, крім «Оболонь», належать міжнародним холдингам (рис.2.1).

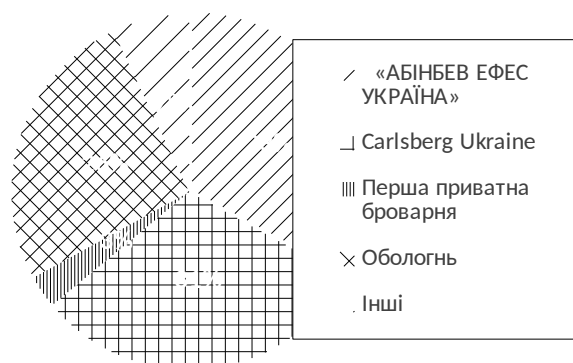


Рис. 2.1. Структура ринку пива в Україні у % (2018 рік)

Економічні показники SAN InBEV Ukraine та Anadolu Efes Ukraine за 2010–2017 рр. наведено в табл.2. 1. За результатами 2014 року компанія мала збитки в обсязі 1,272 млрд грн. У 2016 році падіння ринку пива продовжилося. Тому в I кварталі 2018 року керівництво SAN InBev прийняло рішення про злиття з Efes [10].

Таблиця 2.1

Економічні показники SAN InBEV Ukraine та Anadolu Efes Ukraine за 2010–2018 рр

Показник	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
SAN InBEV Ukraine								
Чистий дохід	3434	3822	4072	3382	3317	3821	4299	4430
Чистий прибуток	420	165	199	-189	-401	-207	-123	-398
Капітал	223	1585	1558	1368	964	693	570	172
Активи	2452	2751	2675	2533	2439	2604	2747	3022
Efes Ukraine								
Чистий дохід	755	1127	1109	167		-	-	-
Чистий прибуток	-20	35	-988	-1272		-	-	-
Капітал	228	263	314	-1306		-	-	-
Активи	925	1271	2291	1868		-	-	-

Через те, що для підприємств пивоварної промисловості характерними є негативні тенденції розвитку, наявність кризових явищ, відсутність зростання генерування чистого грошового потоку, що підтверджує динаміка обсягів виробництва та реалізації пива в Україні (рис. 2.2), виникає гостра необхідність у застосуванні інструментів антикризового управління на цих підприємствах. За даними Державної служби статистики падіння склало 19,6 %. Одним із головних чинників скорочення виробництва пива в Україні є втрата частини виробничих потужностей, що знаходяться на сході країни та в Криму. У 2016 році стабілізація ринку пива перешкоджала різкому збільшенню акцизів та подальшому швидкому зростанню цін. З огляду на безпрецедентний стрибок інфляції та проблеми з заповненням бюджету з урядом було вирішено підвищити з 1 січня 2016 року акцизний податок на пиво - з 1,24 до 2,48 грн. за літр. Далі розпочалось швидке та довге зростання роздрібних цін [11].

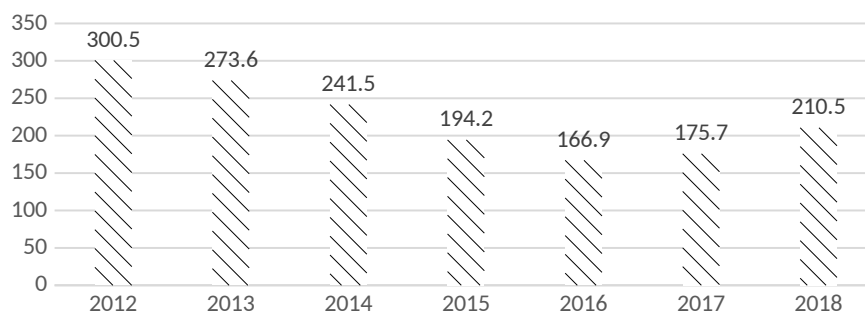


Рис. 2.2. Обсяги виробництва пива в Україні у 2012-2018 роках, млн дал

Динаміка акцизного податку в період 2008- 2018 років представлена на рис. 2.4. Зрозуміло, що зростання акцизного податку призвело до підвищення ціни на пиво, а за низької купівельної спроможності населення можемо прогнозувати падіння попиту, що призведе до скорочення обсягу пропозицій цього товару на ринку. Оскільки пиво не є продуктом першої необхідності, виробникам перш за все необхідно здійснювати пошук резервів скорочення витрат. Зменшити витрати можливо, наприклад, за рахунок зниження вартості сировини. Підприємствам, у яких є в наявності власне виробництво солоду, пропонується використовувати інноваційні технології, засновані на зменшенні енерговитрат на виробництво солоду та скороченні періоду пророщування зерна. Це забезпечить високу ефективність солодовні, адже йдеться про оптимізацію витрат електроенергії та водних ресурсів. Підприємствам, що не мають власного виробництва сировини, потрібно здійснювати пошук постачальників, що використовують вказані технології [12].



Рис. 2.3. Динаміка акцизного податку в період 2008-2018 рр.

Для детального вивчення ринкових умов було проведено аналіз PEST компанії «САН ІнБев Україна» (Додаток В). Зовнішній аналіз показує, що існують негативні аспекти роботи, але одночасно ПРАТ «САН ІнБев Україна» має свої переваги, які допомагають компанії розвиватися та досягти мети, а також бути лідером на українському пивному ринку. Основні напрями антикризового управління на підприємствах пивоварної промисловості у сучасних умовах господарювання повинні бути спрямовані на протидію зовнішнім та внутрішнім загрозам. Зокрема, суттєвий негативний вплив на розвиток підприємств цієї галузі чинять такі зовнішні фактори: постійне зростання ставки акцизного податку, а також заборона реклами пива; підвищення тарифів на електроенергію; зростання цін на сировину [13].

Загальна схема мінімізації негативного впливу факторів зовнішнього середовища підприємств пивоварної промисловості подана в Додатку Г. Також необхідними заходами протидії кризовим явищам, що відносяться до категорії внутрішніх факторів покращення фінансового стану підприємств пивоварної промисловості, є:

- 1) реструктуризація необоротних активів, тобто продаж тих активів, що не використовуються;
- 2) забезпечення більш ефективного використання залучених довгострокових джерел фінансування;
- 3) активна реалізація політики, що спрямована на збільшення власного капіталу, зокрема за рахунок наряду підвищення обсягу капіталізованого прибутку за рахунок підвищення доходів та реалізації резервів оптимізації витрат;
- 4) контроль дебіторської заборгованості кожного контрагента;
- 5) реструктуризація позикового капіталу, скорочення частки короткострокових позикових джерел фінансування та, відповідно, збільшення довгострокових;
- 6) недопущення прострочень кредиторської заборгованості.

Для кластерного аналізу було обрано показники шляхом побудови кореляційної матриці з розрахованих коефіцієнтів зарубіжних і вітчизняних моделей банкрутства за допомогою програмного забезпечення Statistica (Додаток Г табл. Г.2). Дані кореляційної матриці дали нам розуміння, які показники найбільше корелюють між собою і виключити їх. В результаті отримали не кореляційні показники між собою, за якими проведемо кластерний аналіз (Додаток Г табл. Г.3).

variable	X9	X14	X21	X22	X23	X27
X9	1,000	0,040	0,089	-0,106	0,322	0,293
X14	0,040	1,000	-0,397	0,720	0,395	0,542
X21	0,089	-0,397	1,000	-0,568	0,056	-0,350
X22	-0,106	0,720	-0,568	1,000	0,621	0,169
X23	0,322	0,395	0,056	0,621	1,000	0,284
X27	0,293	0,542	-0,350	0,169	0,284	1,000

Рис. 2.4. Обрані коефіцієнти для кластерного аналізу

Розрахуємо дані показники за 2018 рр. використовуючи фінансову звітність 7 підприємств: ПАТ ОБОЛОНЬ, ПРАТ КАРЛСБЕРГ Україна, ПРАТ САН ІнБев Україна, ПАТ Пиво-безалкогольний комбінат Радомишль (Перша приватна броварня), ПАТ фірма ПОЛТАВПИВО, ПАТ Охтирський пивоварний завод, ПАТ Хмельницький обласний пивзавод. Для класифікації підприємств за допомогою кластерного аналізу був запропонований метод k-середніх з використанням евклідової метрики. За результатами кластерного аналізу були отримані три групи. До першого кластеру потрапило підприємство ПАТ фірма ПОЛТАВПИВО, ПАТ Охтирський пивоварний завод. Другий кластер утворили підприємства ПАТ ОБОЛОНЬ, ПРАТ КАРЛСБЕРГ Україна, ПРАТ САН ІнБев Україна, ПАТ Пиво-безалкогольний комбінат Радомишль (Перша приватна броварня), третій – Хмельницький пивзавод (рис. 2.5).

Cluster members (Spreadsheet1)										
Number of clusters: 3										
Total number of training cases: 7										
Case name	Case No.	Final classification	Var1	Var2	Var3	Var4	Var5	Var6	Var7	Distance to centroid
ОБОЛОНЬ	1	2	1,867280	-0,383658	-1,29500	-0,76330	-0,390163	-0,24138	-0,638784	0,599617
КАРЛСБЕРГ	2	2	1,973516	2,252669	-0,04317	0,10055	-0,386444	0,51246	-0,059147	0,862961
РАДОМИШЛЬ	3	2	1,397693	-0,457573	0,77700	-0,82729	-0,418426	-1,51511	0,686101	0,632645
ПОЛТАВПИВР	4	1	-0,856694	-0,309742	0,04317	1,04439	-0,321736	0,22652	-0,742291	0,098381
САН ИН БЕВ	5	2	1,761044	-0,580766	-1,07916	0,43650	-0,399832	-1,02122	1,948883	0,720501
ОХТИРС ПИВЗАВОД	6	1	-0,921454	-0,260465	0,00000	1,31635	-0,349999	0,69443	-0,762992	0,098381
ХМЕЛЬНИЦ ПИВЗАВОД	7	3	-0,925999	-0,260465	1,59716	-1,30721	2,266600	1,34429	-0,431771	0,000000

Рис. 2.5.

Результати кластерного аналізу

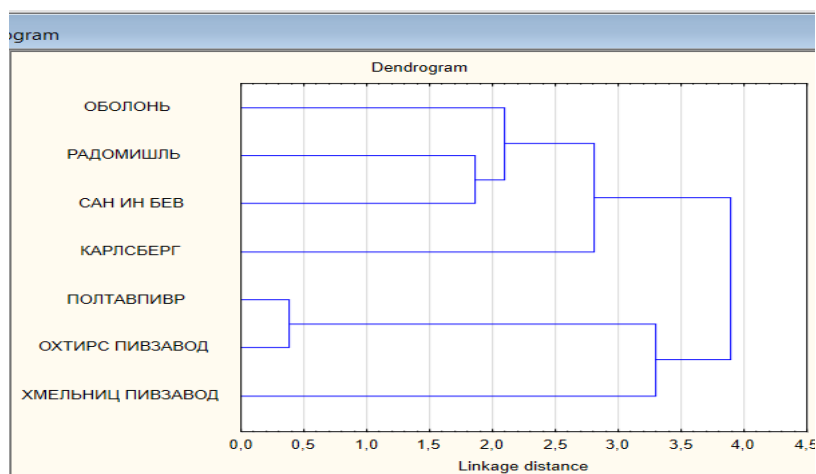


Рис. 2.6. Графічна інтерпретація отриманих результатів кластерного аналізу

Також був проведений кластерний аналіз по показникам моделі банкрутства Матвійчука і показника чистого доходу (додаток Г табл. Г.4.). В результаті отримали однакові кластери.

Cluster members (Spreadsheet10)												
Number of clusters: 3												
Total number of training cases: 7												
Case name	Case No.	Final classification	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	Distance to centroid	
ОБОЛОНЬ	1	1	0,32000	3,10000	1,990000	1,390000	0,040000	0,640000	0,57000	4963232	0,324226	
КАРЛСБЕРГ	2	1	1,11000	3,59000	1,950000	0,790000	0,330000	0,350000	1,84000	6012007	0,592297	
Радомишль	3	1	2,63000	1,00000	0,000000	1,460000	0,050000	1,130000	0,00000	1439297	0,809093	
ПОЛТАВПИВО	4	2	1,24000	6,39000	2,800000	0,670000	0,580000	0,460000	1,15000	254301	0,110976	
САН ІнБев Україна	5	1	0,40000	1,56000	1,760000	0,680000	0,000000	0,940000	0,06000	4430796	0,311038	
ОХТИРСЬКИЙ ЗАВОД	6	2	1,17000	7,43000	2,790000	0,500000	0,490000	0,280000	2,62000	87109	0,110976	
Хмельницький пивзавод	7	3	10,19000	15,66000	0,390000	2,610000	0,970000	0,030000	38,00000	75377	0,000000	

Рис. 2.7. Результати кластерного аналізу

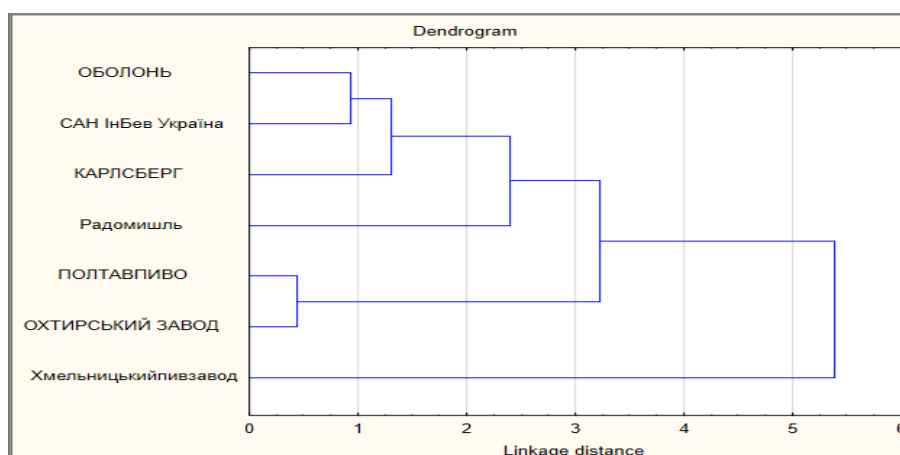


Рис. 2.8. Графічна інтерпретація отриманих результатів кластерного аналізу

Проаналізуємо динаміку змін основних показників ПРАТ "АВ InBev Efes", а саме активи (табл. Е.1 Додатку Е), капітал (табл. Е.2), зобов'язання (табл. Е.3), фінансові результати діяльності суб'єкта господарювання (табл. Е.4) протягом періоду з 2016 по 2018 роки. Розрахунки виконано на основі фінансової звітності (Додаток Д).

У першу чергу розглянемо активи підприємства. Аналізуючи табл. Е.1 (Додаток Е) 2018 р. характеризується збільшення величини активів протягом досліджуваних 3 – х років на 418 253 тис. грн. Розглянемо більш детально структуру активів підприємства за 2016-2018 роки (рис. 2.9).



Рис. 2.9. Структура активів за 2016 -2018 роки

З рис. 2.20. видно, що переважну частину в структурі майна підприємства займають необоротні активи (82,37 % у 2016 р. та 78,58 % у 2017 р., 2018-71,31 %. Так як оборотні активи становлять менше 40% в структурі активів, то це свідчить про немобільну структуру активів підприємства, слабку оборотність майна підприємства. У структурі необоротних активів переважають основні засоби, що свідчить про націленість підприємства на виробництво продукції. Основні засоби збільшились на 132 681 тис. грн. (з 1488889 тис. грн. у 2016 до 1621570 тис. грн. у 2018 р.); їхня частка спала з 57 % у 2016 р. до 54 % у 2018 р.

Щодо структури оборотних активів, то найбільшу питому вагу займає дебіторська заборгованість: 208 185 тис. грн. у 2016 р., у 2017 р. спостерігається значне збільшення до 299 262 тис. грн., у 2018 тенденція до збільшення продовжується до 340 181 тис. грн. Висока частка дебіторської заборгованості при низькому рівні грошових коштів свідчить про значні продажі в кредит і спостерігаються проблеми з оплатою. У 2018 р. спостерігається зростання запасів (з 192 929 тис. грн. у 2017 до 246 638 тис. грн. у 2018), що свідчить про низьку ефективність управління компанією та про низьку платоспроможність.

Згідно розрахунків на 2018 р. у структурі джерел формування майна 94% займає поточні зобов'язання, а саме поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги, за розрахунками з оплати праці. (рис. 2.10).

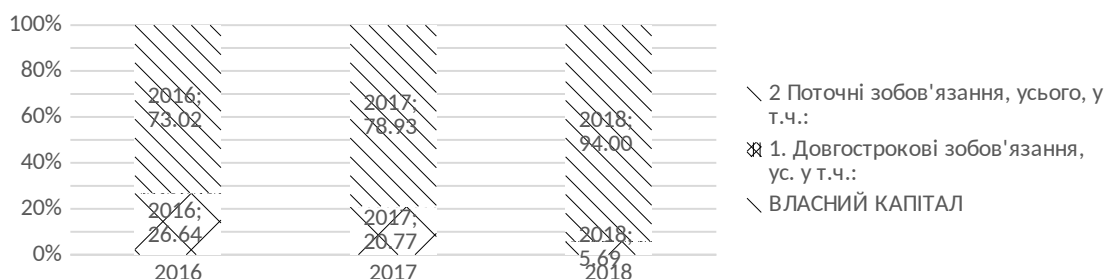


Рис. 2.10. Структура джерел формування фінансових ресурсів станом на 2016-2018 рр.

Розглянемо більш детально структуру та динаміку власного капіталу підприємства за 2016-2018 рр. (табл. Е.2 Додатку Е). Згідно табл. Е.2 власний капітал зменшується з 693 893 тис грн. у 2016 р. до 172 008 тис. грн. у 2018 р. Спад власного капіталу у 2018 р. спостерігається за рахунок появи непокритого збитку у розмірі (-76 096 тис. грн). Протягом періоду спостерігається зменшення нерозподіленого прибутку (з 445 789 тис. грн. у 2016 р. до 322 739 тис. грн. у 2017 р.) і поява у 2018 значних непокритих збитків у розмірі -76 096 тис. грн. (рис. 2.11). Дана тенденція є негативною, свідчить про погіршення фінансового стану суб'єкта господарювання.

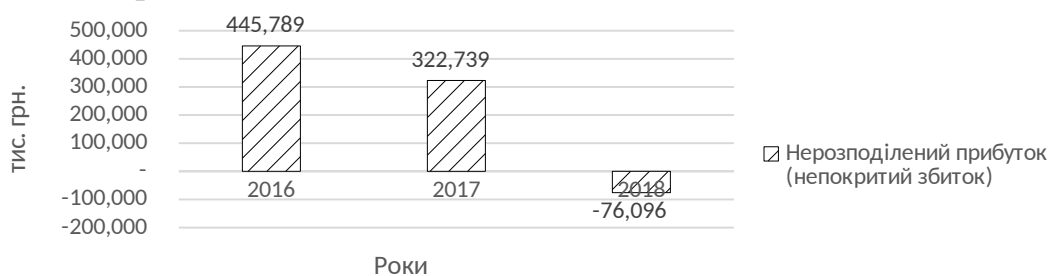


Рис. 2.11. Динаміка нерозподіленого прибутку (непокритих збитків) підприємства у 2016-2018 роках

Розглянемо більш детально структуру та динаміку зобов'язань (табл. Е.3 Додатку Е). Довгострокові зобов'язання підприємство має незначні 9 329 тис. грн. (0,3 %) , а поточні зобов'язання складають у 2018 році 94 %, протягом 2016-2018 рр. збільшилися на 939 488 тис. грн. і складають 2 841 307 тис. грн.

Переважну частину поточних зобов'язань і забезпечень складає кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги, що протягом досліджуваного періоду збільшилась з 1 210 972 тис. грн. у 2016 р. до 1 715 660 тис. грн. у 2018 р. За 2016-2018 рр. зросли короткострокові кредити банків на 292 000 тис. грн., зобов'язання за розрахунками з бюджетом на 108 437 тис. грн., зобов'язання за одержаними авансами на зменшилися -62 756 тис. грн.,

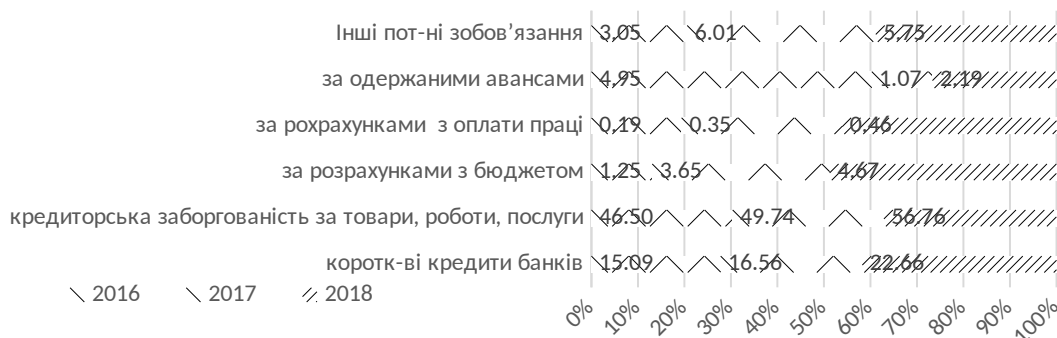


Рис. 2.12. Структура поточних зобов'язань підприємства 2016-2018 роки

Останнім етапом дослідження проаналізуємо формування фінансових результатів підприємства і дамо необхідні висновки щодо діяльності підприємства. Проаналізувавши табл. Е.4 Додатку Е, можна зробити висновок про те, що фінансовий результат представлений за три роки збитком: у 2016 р. склав - 270 473 тис. грн., у 2017 – спав і склав -123 050 тис. грн., проте у 2018 чистий збиток значно збільшився -398 835 тис. грн. Динаміка фінансового результату представлена на рис. 2.25.

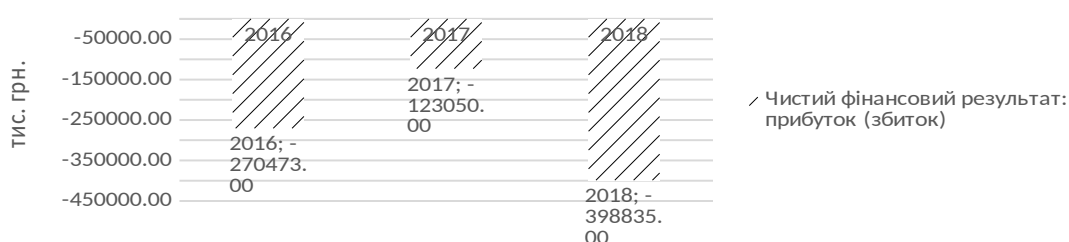


Рис. 2.13. Динаміка чистого прибутку (збитку) підприємства за 2016-2018 рр.

Проаналізувавши табл. Е.4 Додатку Е, спостерігаємо збільшення у 2017 році валового прибутку на 332 129 тис. грн. за рахунок збільшення чистого доходу на 478 398 тис. грн., при цьому собівартість зросла лише на -146 269 тис. грн. У 2018 році валовий прибуток різко зменшився з 1 450 192 тис. грн. до 1 251 684 тис. грн. Це пояснюється спадом чистого доходу на 131 730 тис. грн. і збільшенням собівартості на -330 238 тис. грн.

Проведемо коефіцієнтний аналіз фінансового стану, для дослідження стану платоспроможності підприємства необхідно розрахувати певні коефіцієнти (Додаток Є), що дають можливість оцінити здатність підприємства своєчасно та у повному обсязі відповідати за власними зобов'язаннями.

Аналізуючи отримані дані з табл. Є.1 та рис. 2.14 можемо зробити висновок, що спостерігається збільшення коефіцієнта поточної ліквідності протягом усього періоду: у 2016 році складав 0,24 ; у 2017 р. на 0,27 і у 2018 - 0,31. Показник весь досліджуваний період нижче нормативного значення (1,5-2), що свідчить про недостатню платоспроможність підприємства. Коефіцієнт швидкої (проміжної) протягом досліджуваного періоду знаходиться набагато нижче нормативного значення, незважаючи, що він зростає з року в рік.

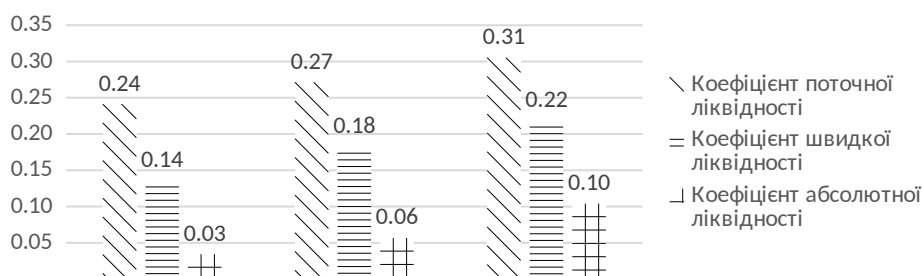


Рис. 2.14. Динаміка показників ліквідності підприємства за 2016-2018 роки

Наступним етапом проаналізуємо фінансову стійкість підприємства. Як бачимо з табл. Є.1, у 2018 р. коефіцієнт автономії нижче нормативного значення. Протягом 2016 - 2018 років даний коефіцієнт зменшується з 0,27 до 0,06 у 2018. - підприємство стало більш залежним від зовнішніх кредиторів. Як показують розрахунки, коефіцієнт фінансової залежності постійно зростає з 3,75 у 2016 р. до 17,57 у 2018 р. Отже, це свідчить про збільшення частки позикових коштів у фінансуванні підприємства і збільшує його залежність.

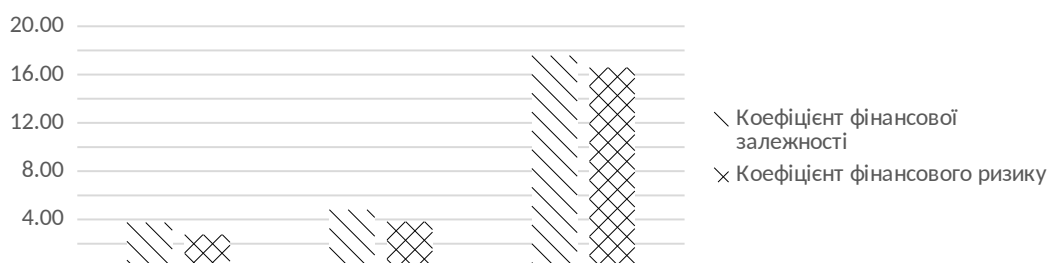


Рис. 2.15. Зміна коефіцієнту фінансової залежності та фінансового ризику у 2016-2018 рр.

Коефіцієнт фінансового ризику перевищує нормативне значення: 2,75 у 2016 р., 3,81 у 2017 та 16,57 у 2018 р. Це свідчить про залежність підприємства від зовнішніх інвесторів та кредиторів. Розглянемо тенденцію зміни коефіцієнту фінансової залежності та фінансового ризику за допомогою діаграми (рис. 2.15).

Розглянемо коефіцієнти, що характеризують ділову активність підприємства (Додаток Є табл. Є.2).

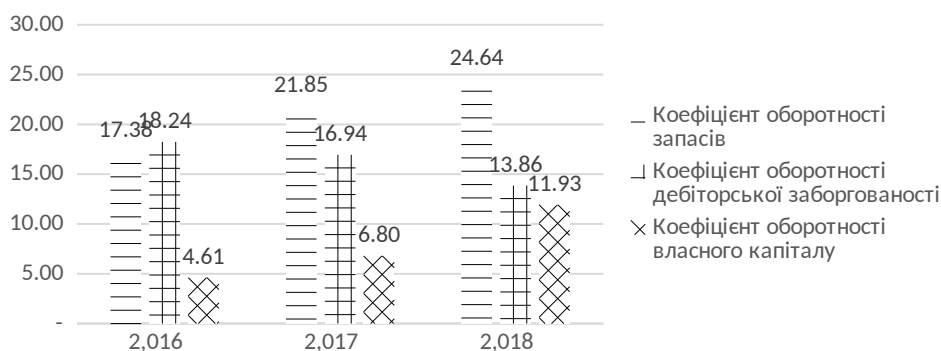


Рис. 2.16. Динаміка показників оборотності запасів, дебіторської заборгованості, власного капіталу станом на 2016-2018 рр.

Коефіцієнт оборотності запасів має тенденцію до збільшення : з 17,38 у 2016 до 24,64 у 2018, що є позитивним і свідчить про ефективну діяльність підприємства з закупівлі та збуту готової продукції. Коефіцієнт оборотності власного капіталу свідчить про те, наскільки масштаб діяльності підприємства забезпечується власним капіталом. Даний показник коливається від 4,61 у 2016 р. до 11,93 у 2018 р. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує, скільки разів за рік обернулися кошти, вкладені в розрахунки. Як бачимо, даний коефіцієнт зменшується з 18,24 до 13,86 у 2018 р.

Останнім етапом поглибленої оцінки фінансового стану проаналізуємо показники рентабельності підприємства (рис. 2.17). Рентабельність активів залишається від'ємним, тобто підприємство отримує збиток. У 2018 році на кожну гривню, вкладену у активи, підприємство отримувало -0,14 грн збитку. Рентабельність власного капіталу показує, який прибуток приносить кожна інвестована власниками грошова одиниця. У 2016 р. на кожну інвестовану власниками грошову одиницю приходилося -0,33 грн. збитку, у 2017 р. показник збільшився до -0,19 грн., у 2018 р. рентабельність власного капіталу знову знизилася і склала -1,07 грн. збитку на кожну інвестовану грошову одиницю.

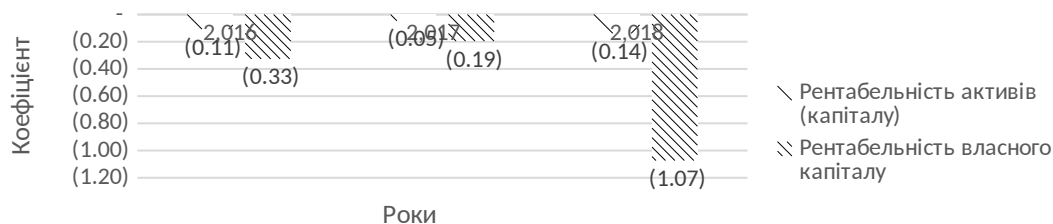


Рис. 2.17. Показники рентабельності активів та власного капіталу підприємства за 2016-2018 роки

Валова рентабельність реалізованої продукції відображає ефективність виробничої діяльності підприємства, а також ефективність політики ціноутворення. У 2016 році валова рентабельність складала 0,29, у 2017 зросла на 0,04 і склала 0,34, але у 2018 році знову спала на 0,05 одиниці і склала 0,28.

У 2016 році чиста рентабельність реалізованої продукції складала - 0,07, у 2017 – 0,03, у 2018 – -0,09. Спостерігається збільшення даного показника. Це свідчить про зменшення отриманих доходів. Так як чиста рентабельність є значно нижчою за операційну рентабельність – то це свідчить про залежність від позикових коштів і має значні процентні виплати за банківськими позиками та позиками від інших суб'єктів господарювання. Розглянемо наглядно зміну показників рентабельності (рис. 2.18).

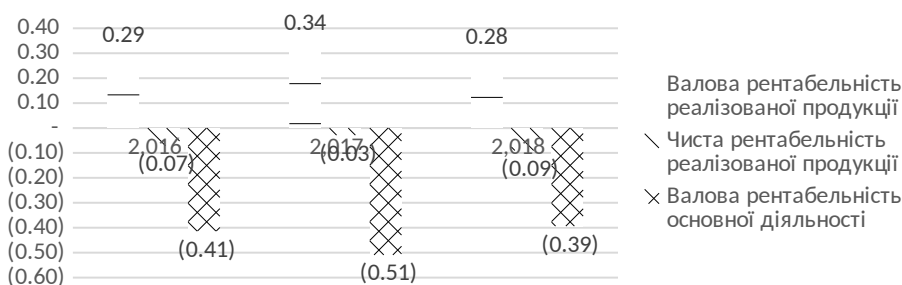


Рис. 2.18. Показники рентабельності підприємства за 2016-2018 роки

Таким чином, ми можемо спостерігати ситуацію у 2018 р., за якої більшість показників рентабельності мають від'ємне значення. Це свідчить, що підприємство функціонує собі в збиток. Підприємство характеризується неорганізованою та неефективно використовує наявні ресурси, що спричиняє збитковість діяльності суб'єкта господарювання.

3. РОЗРОБКА МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВ

В скрутних умовах фінансово-економічної кризи підприємства вимушені проводити роботу з посилення ефективності господарської діяльності та підвищення своєї прибутковості. Тому доцільним є формування моделі залежності чистого грошового потоку. Вихідні дані для аналізу представлені на рис. Ж.1. Додатку Ж.

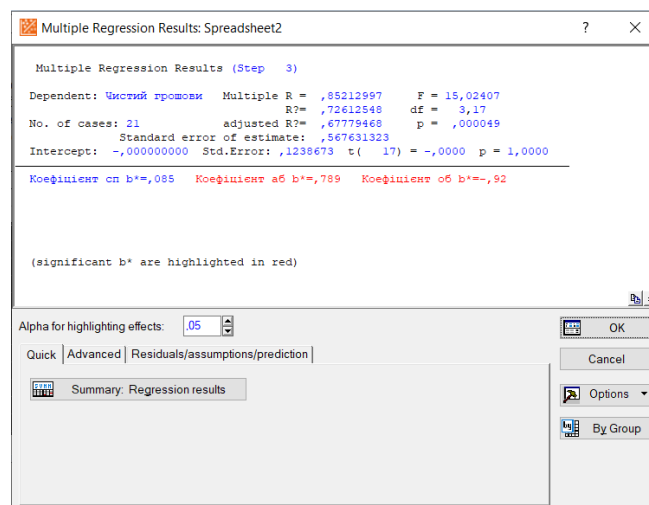


Рис. 3.1. Результат побудови регресійної моделі методом покрокового включення (Forward Stepwise)

Згідно з рис. 3.1 можна побачити, які фактори є найвпливовішими у цій моделі (виділені червоним кольором). Тобто видно, що на рентабельність власного капіталу впливає фактор X_1 – коефіцієнт абсолютної ліквідності, X_3 – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості.

Далі розглянемо, які фактори є значимими у моделі, а які – ні та встановлено напрям їх впливу (рис. 3.2).

		Regression Summary for Dependent Variable: Чистий грошовий потік (Spreads)					
		R= .85212997 R²= .72612548 Adjusted R²= .67779468					
		F(3,17)=15,024 p<.00005 Std.Error of estimate: .56763					
N=21		b*	Std. Err. of b*	b	Std. Err. of b	t(17)	p-value
Intercept				-0,000000	0,123867	-0,00000	1,000000
Коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталів		0,084669	0,211332	0,084669	0,211332	0,40064	0,693673
Коефіцієнт абсолютної ліквідності,		0,788574	0,207847	0,788574	0,207847	3,79401	0,001450
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості		-0,917998	0,260241	-0,917998	0,260241	-3,52750	0,002585

Рис. 3.2. Значимість факторів, які включені у модель методом покрокового включення (Forward Stepwise)

Згідно з рис. 3.2, фактор коефіцієнт абсолютної ліквідності впливає на рентабельність власного капіталу пропорційно, а коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості обернено.

Statistic	Summary Statistics; Value
Multiple R	0,852129966
Multiple R?	0,726125479
Adjusted R?	0,677794681
F(3, 17)	15,0240739
p	0,000049395996
Std. Err. of Estimate	0,567631323

Рис. 3.3. Характеристика моделі за методом покрокового включення (Forward Stepwise)

Згідно з рис. 3.3, проаналізовано адекватність моделі та її статистичну значимість. Коефіцієнт детермінації становить 0,72, майже приближається до 0,75, то слід стверджувати, що модель є адекватною (72,6 % зміни Y пояснюється змінністю X, а 27,4 % зміни Y пояснюється змінами інших факторів). Коефіцієнт кореляції характеризує тісноту зв'язку між залежною змінною та незалежними, він становить 0,85, тобто можна говорити про те, що зв'язок є дуже тісним.

Отже, отримано адекватну та статистично значиму модель, до якої входить фактор X_1 – коефіцієнт абсолютної ліквідності, X_3 – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, X_4 – коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталів.

Наступним аспектом аналізу було проведення прогнозу чистого грошового потоку на наступний рік. Прогнозні значення факторів, які впливають чистий грошовий потік представлено на рис. Ж.1. Додатку Ж. Розрахунок прогнозного значення чистого грошового потоку на наступний рік та її довірчі інтервали представлено на рис. 3.4.

Predicting Values for (Spreadsheet2) variable: Чистий грошовий потік			
Variable	b-Weight	Value	b-Weight * Value
Коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталів	5701	4,20000	23944
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1092518	0,11000	120177
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	-12891	14,00000	-180477
Intercept			211398
Predicted			175041
-95,0%CL			105626
+95,0%CL			244457

Рис. 3.4. Визначення прогнозного значення чистого грошового потоку

Згідно з рис. 3.7 чистий грошовий потік у наступному році складе 175 041. Довірчі інтервали, у яких може знаходитися отриманий результат, виглядають наступним чином: $105626 \leq Y_{\text{пр}} \leq 244457$

Таким чином, у результаті дослідження було отримано результат, який дозволяє зробити висновок про те, що найбільший вплив має фактор X_1 – коефіцієнт абсолютної ліквідності, X_3 – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості. Тож, оскільки ця модель є статистично значимою, то її можна застосовувати на практиці, для прогнозування.

Для кожного підприємства стратегії розвитку різні, тому визначимо найбільш доцільні напрями розвитку для даного підприємства. Для цього і використаємо метод аналізу ієрархій, в основі якого лежить принцип попарних порівнянь Т. Сааті. Суть даного методу полягає у виборі оптимальної альтернативи на основі визначення її пріоритетності за обраними критеріями та відповідальними особами. Ієрархія вибору стратегій підприємства наведена на рис. 3.5.

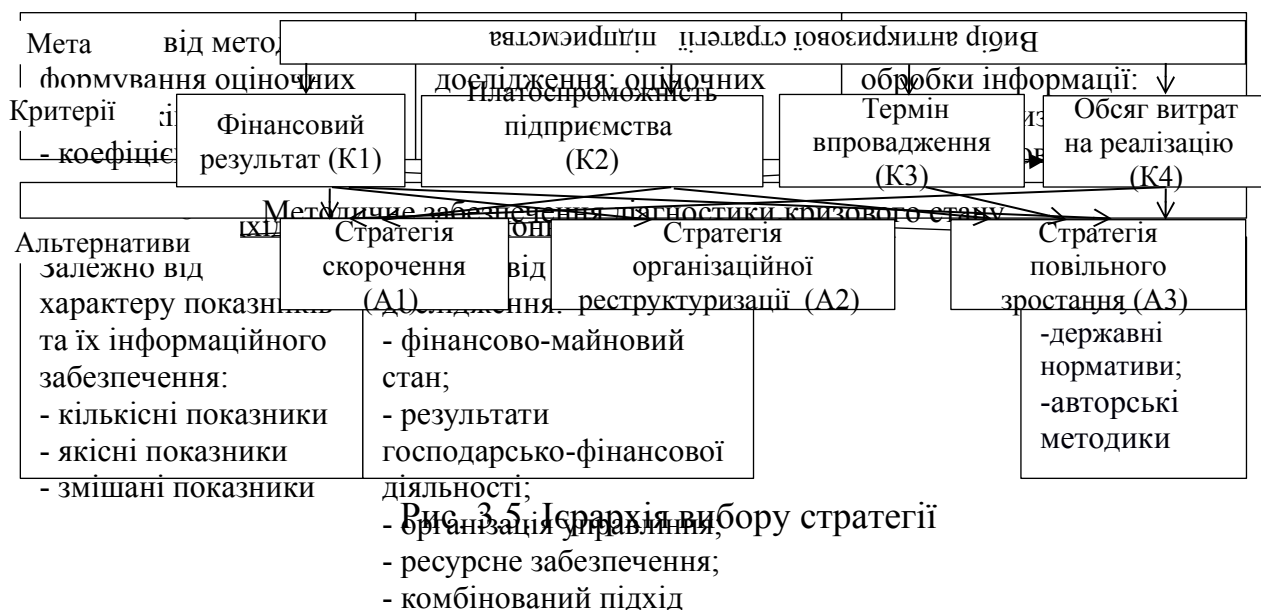


Рис. 3.5. Ієрархія вибору стратегій

Згідно наведеної ієрархії визначаємо найважливішу і найбільш придатну для підприємства стратегію – стратегію скорочення, стратегію організаційної реструктуризації, стратегію повільного зростання. Підставою для вибору стратегії є наступні критерії: фінансовий результат; платоспроможність підприємств; Термін впровадження; Обсяг витрат на реалізацію. Наступним етапом необхідно

визначити важність критеріїв при виборі альтернатив на підставі попарних оцінок суджень (табл. Ж.1, табл. Ж.2 додатку Ж).



Рис. 3.6. Значення пріоритетності критеріїв

Результати розрахунків вказують на те, що найбільш важливим критерієм, є покращення фінансового результату, так як на підприємстві спостерігається значний збиток, значні непокриті збитки у структурі власного капіталу. Значення індексу узгодженості 0,04, тобто менше 0,2, та відносної узгодженості 0,04 – не перевищує 0,1, що свідчить про узгодженість думок. Наступний етап полягає у визначенні пріоритетності альтернатив за кожним з критеріїв.

Значення критерію фінансовий результат наведено на рис. 3.10. Значення індексу узгодженості 0,03, тобто менше 0,2, та відносної узгодженості 0,06 – не перевищує 0,1, що свідчить про узгодженість думок.

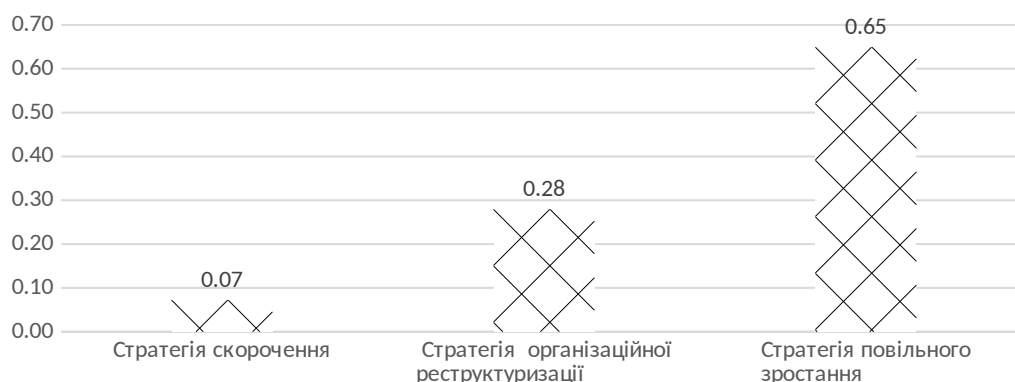


Рис. 3.7. Пріоритетність альтернатив за критерієм фінансовий результат

З рис. 3.7 видно, що найбільш доцільною стратегією є стратегія повільного зростання, тобто поступово нарощування виробничих потужностей, розширення клієнтської бази. Дану стратегію використовують підприємства, які вже давно функціонують і пристосовуються до мінливих умов зовнішнього середовища:

зміни темпів інфляції, насичення ринку наявною продукцією, змін економічної та політичної ситуації. Значення критеріїв наведено на рис. 3.8., 3.9, 3.10

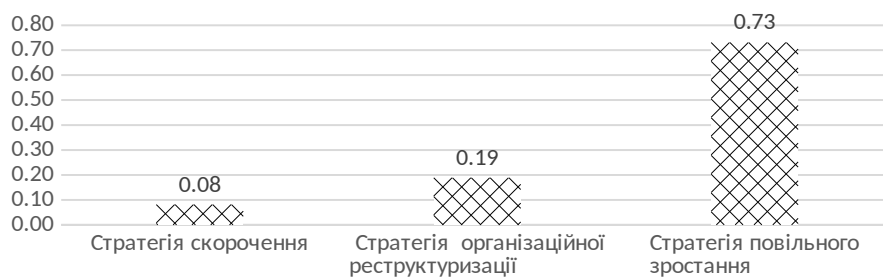


Рис. 3.8. Пріоритетність альтернатив за критерієм платоспроможність підприємства

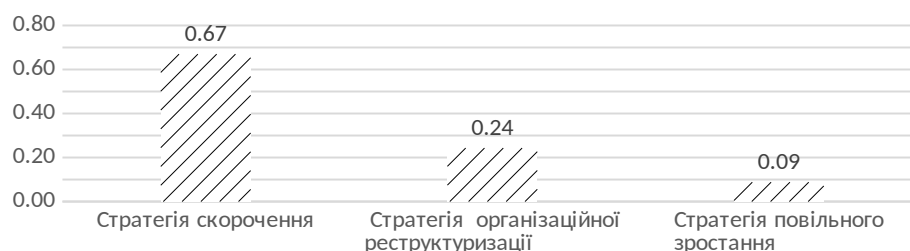


Рис. 3.9. Пріоритетність альтернатив за критерієм термін впровадження

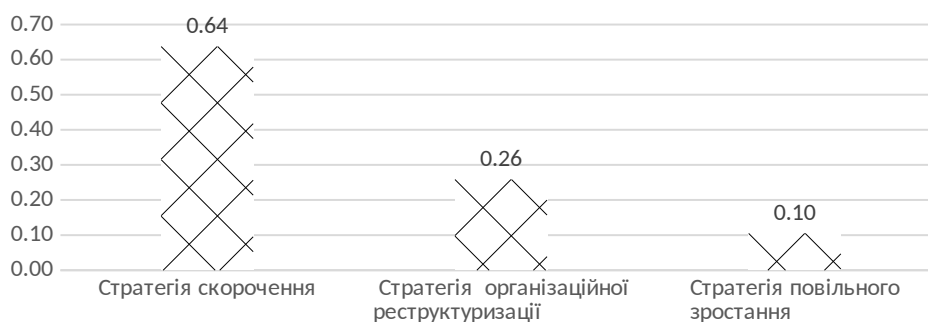


Рис. 3.10. Пріоритетність альтернатив за критерієм обсяг витрат на реалізацію

Таким чином можна зробити наступні висновки: за критерієм К1 «Фінансовий результат» вищий пріоритет має стратегія повільного зростання (0,73), за критерієм К2 «Платоспроможність підприємства» – стратегія повільного зростання (0,64), за критерієм К3 «Можливість реалізації» – стратегія скорочення (0,73), за критерієм К4 «Сума фінансових витрат» – стратегія скорочення (0,64).

Пріоритетність сценаріїв розвитку за критеріями К1-К4 графічно представлено на рис. 3.11.

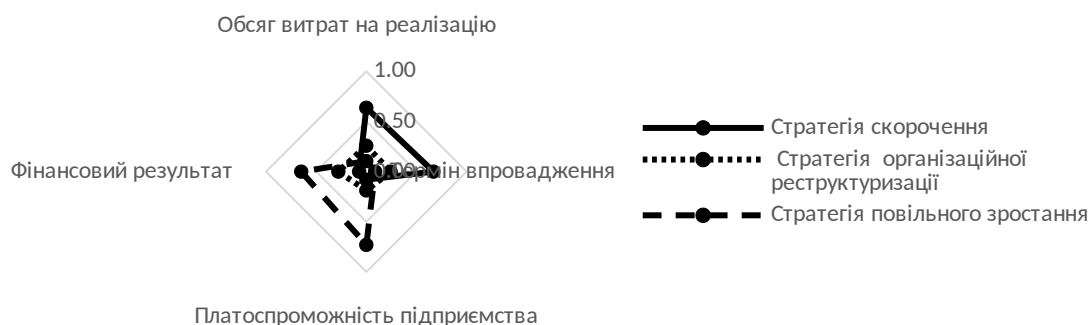


Рис. 3.11. Значення пріоритетів сценаріїв розвитку за критеріями К1-К4

Найвищий пріоритет за більшістю із критеріїв має стратегія скорочення та стратегія повільного зростання. Тому необхідно розрахувати глобальний пріоритет альтернатив з урахуванням значимості критеріїв.

Найбільш пріоритетна альтернатива визначається шляхом перемноження матриці пріоритетів альтернатив за кожним критерієм на матрицю пріоритетів критеріїв (табл. 3.8).

Значення оцінки глобального пріоритету вибору стратегії наведено на рис. 3.12

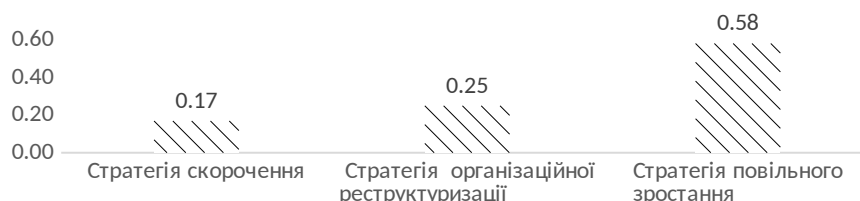


Рис. 3.12. Значення оцінки глобального пріоритету вибору стратегії

Результати розрахунків на основі методу аналізу ієрархій свідчать про те, що при виборі стратегії пріоритетною альтернативою є стратегія повільного зростання, яка означає нарощування економічного потенціалу підприємства, при цьому темпи розвитку даного підприємства нижче за ринкові можливості і середні темпи збільшення ринку.

ВИСНОВКИ

Антикризове управління – це постійно організоване спеціальне управління, в основу якого покладена система методів та принципів розробки та реалізації специфічних управлінських рішень, що приймаються відокремленим суб'єктом в умовах суттєвих ресурсних та часових обмежень, підвищеного ризику, фінансових та інтелектуальних витрат для відновлення життєздатності підприємства та недопущення його ліквідації як господарюючого суб'єкт. Розробка та прийняття управлінських рішень здійснюється відповідно до мети антикризових заходів - недопущення, нейтралізація (стабілізація) або подолання (ліквідація) кризових явищ на підприємстві. Тактичні методи спрямовані на швидке покращення фінансових показників підприємства, тобто подолання наслідків кризи, застосування стратегічних методів спрямовано на покращення якісних характеристик діяльності підприємств.

Пивоварна галузь є досить потужним складником харчової промисловості України. Основними конкурентами пивоварної галузі України є ПрАТ «Калсберг Україна», ПАТ «Оболонь» та ТОВ «Перша приватна броварня». Через те, що для підприємств пивоварної промисловості характерними є негативні тенденції розвитку, наявність кризових явищ, відсутність зростання генерування чистого грошового потоку, що підтверджує динаміка обсягів виробництва та реалізації пива в Україні, виникає гостра необхідність у застосуванні інструментів антикризового управління на цих підприємствах.

Для кластерного аналізу було обрано показники шляхом побудови кореляційної матриці з розрахованих коефіцієнтів зарубіжних і вітчизняних моделей банкрутства за допомогою програмного забезпечення Statistica. Дані кореляційної матриці дали нам розуміння, які показники найбільше корелюють між собою і виключити їх. В результаті отримали не кореляційні показники між собою, за якими проведемо кластерний аналіз. За результатами кластерного аналізу були отримані три групи. До першого кластеру потрапило підприємство ПАТ фірма ПОЛТАВПИВО, ПАТ Охтирський пивоварний завод. Другий кластер утворили підприємства ПАТ ОБОЛОНЬ, ПРАТ КАРЛСБЕРГ Україна, ПРАТ САН ІнБев Україна, ПАТ Пиво-безалкогольний комбінат Радомишль (Перша приватна броварня), третій – Хмельницький пивзавод. Також був проведений кластерний аналіз по показникам моделі банкрутства Матвійчука і показника чистого доходу. В результаті отримали однакові кластери.

Оцінка фінансового стану ПРАТ "АВ InBev Efes" показала що переважну частину в структурі майна підприємства займають оборотні активи (82,37 % у 2016 р. та 78,58 % у 2017 р., 2018-71,31 %). Так як оборотні активи становлять більше 40% в структурі активів, то це свідчить про мобільну структуру активів підприємства, яка покращує оборотність майна підприємства. У структурі джерел формування майна 94% займає поточні зобов'язання, а саме поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги, за розрахунками з оплати праці.

Протягом періоду спостерігається зменшення нерозподіленого прибутку (з 445 789 тис. грн. у 2016 р. до 322 739 тис. грн. у 2017 р.) і поява у 2018 значних непокритих збитків у розмірі -76 096 тис. грн. Дана тенденція є негативною, свідчить про погіршення фінансового стану суб'єкта господарювання.

Фінансовий результат представлений за три роки збитком: у 2016 р. складав - 270 473 тис. грн., у 2017 – спав і склав -123 050 тис. грн., проте у 2018 чистий збиток значно збільшився -398 835 тис. грн.

В ході роботи було проведено кореляційно-регресійний аналіз залежності чистого грошового потоку від таких факторів: X_1 –коефіцієнт абсолютної ліквідності ; X_2 –коефіцієнт покриття; X_3 –коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості; X_4 – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, X_4 – коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталів. У результаті дослідження було отримано результат, який дозволяє зробити висновок про те, що найбільший вплив має фактор X_1 –коефіцієнт абсолютної ліквідності, X_3 – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості. Тож, оскільки ця модель є статистично значимою, то її можна застосовувати на практиці, для прогнозування.

За критерієм К1 «Фінансовий результат» вищий пріоритет має стратегія повільного зростання (0,73), за критерієм К2 «Платоспроможність підприємства» – стратегія повільного зростання (0,64), за критерієм К3 «Можливість реалізації» – стратегія скорочення (0,73), за критерієм К4 «Сума фінансових витрат» – стратегія скорочення (0,64). Результати розрахунків на основі методу аналізу ієрархій свідчать про те, що при виборі стратегії пріоритетною альтернативою є стратегія повільного зростання, яка означає нарощування економічного потенціалу підприємства, при цьому темпи розвитку даного підприємства нижче за ринкові можливості і середні темпи збільшення ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Погребняк А. Ю. Теорія і практика використання міжнародних моделей антикризового регулювання та управління / А. Ю. Погребняк // Державне антикризове управління економікою в умовах глобалізації [Текст] матеріали Міжнародної наук.-практ. конф., м. Київ, 26-27 листопада 2013 р. - К. : КНЕУ. – 2013. - С. 235 - 238.
2. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Монографія / О. О. Терещенко К. : КНЕУ. - 2011. — 268 с.
3. Адонін С. Теоретичні підходи до побудови системи антикризового управління підприємством / С. Адонін // Економічний аналіз. – 2015. – Випуск 8. Частина 2. – С. 19 - 22.
4. Сейсебаєва Н. Г. Аналіз теоретичних підходів до визначення сутності поняття антикризового фінансового управління на підприємстві / Н. Г. Сейсебаєва, А. В. Пічікіна // Запорізький Вісник Запоріжжя : ДНВЗ «ЗНУ». 2015. С.187-194.
5. Дудукало Г. О. Ключові аспекти формування ефективного механізму управління підприємством / Г. О. Дудукало // Сучасні підходи до управління підприємством: матеріали II науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених 28 квітня 2011 року, Київ, 2011 р. : тези доп. – К.: 2011. – С. 68.
6. Погребняк А. Ю. Проблема вибору форм механізму антикризового управління у контексті розвитку кризових явищ / А. Ю. Погребняк // збірник матеріалів I Міжнародної наук.-практ. конф. Актуальні питання економічних наук м. Донецьк, 28-29 червня, 2013 р). - Східноукраїнський інститут економіки та управління. – Донецьк : ГО «СІЕУ». – 2013. – С.67 - 74.
7. Сажієнко С.А Роль антикризового управління в запобіганні банкрутства підприємств / С. А. Сажієнко // Вісник Хмельницького національного університету 2009. - № 6. - Т. 2. - с. 52-55.
8. Квасницька Р. С. Етапність проведення діагностики кризового стану та ймовірності банкрутства підприємства / Р. С. Квасницька, І. М. Кордонець // Вісник Хмельницького національного університет. – 2011. – № 2, Т. 3. – С. 130-134.

9. Пластун О. Л. Аналіз кількісних методик прогнозування банкрутства підприємства та обґрунтування необхідності розробки сучасних вітчизняних аналогів / О. Л. Пластун // Вісник Української академії банківської справи. – 2014. – №2. – С. 101-107.

10. Веб-сайт ПРАТ «Сан ІнБев Україна» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.suninbev.com.ua/>.

11. Ратошнюк Т. М. Перспективи розвитку хмелярства України в контексті євроінтеграційних процесів // Т. М. Ратошнюк // Економіка АПК. - 2008. - № 4. - с. 59 - 62.

12. Сташейко В. І. Розвиток сировинної бази пивоваріння в Україні / В. І. Сташейко, О. Б. Шмаглій // Економіка АПК. - 2013. - № 9. - С. 25-31.

13. Яблонська Н. Сучасні тенденції та проблеми розвитку пивного ринку України / Н. Яблонська, О. Малацковська // Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. - 2014. - № 8. - С. 220-228.

14. Державна служба статистики України: статистична інформація [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

15. Тридід О. М. Економіко-математичні моделі оцінки фінансового стану суб'єктів господарювання : монографія / О. М. Тридід, О. Г. Тижненко, Л. О. Тижненко. – К. : УБС НБУ, 2009. – 213 с.

16. Сергієнко К.М. Емпіричні дослідження ймовірності настання банкрутства на промислових підприємствах: В кн: «Фінансова система як складова економічного розвитку»: тез. докл. студент. науков.- практич. конф., Київ.

17. Сергієнко К.М. Проблеми адаптації зарубіжних моделей прогнозування ймовірності банкрутства підприємства в Україні / К.М. Сергієнко // Молодіжний Вісник. – 2019. – №2. – С. 46-50.

18. Сергієнко К.М. Шляхи подолання фінансової кризи на підприємстві: В кн: Фінанси очима студентів: тез. докл. студент. науков.- практич. конф., Харків, 29 березня 2019. – С. 66-68.

ДОДАТКИ