

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра економіки та фінансів підприємства

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

### **АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

за матеріалами товариства з обмеженою відповідальністю “УСПІХ “ м.  
Боярка

Студента 2 курсу 1 м групи,  
спеціальності 051 «Економіка»,  
спеціалізації «Економіка та  
безпека бізнесу»

Медвідя Олексія  
Сергійовича

Заочна форма навчання

Науковий керівник –  
канд. екон. наук, доцент

Багацька Катерина  
Володимирівна

Гарант освітньої програми  
д-р екон. наук, проф.

Блакита Ганна  
Владиславівна

Київ 2019

## Зміст

|                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП.....                                                                                     | 3  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО<br>УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....            | 6  |
| РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ<br>«УСПІХ».....                       | 21 |
| 2.1. Дослідження основних фінансово-економічних показників функціонування<br>підприємства..... | 21 |
| 2.2. Аналіз показників фінансового стану підприємства.....                                     | 28 |
| 2.3. Діагностика кризового стану та загрози банкрутства підприємства.....                      | 33 |
| РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ<br>ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «УСПІХ».....              | 38 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....                                                                    | 52 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....                                                                | 55 |
| ДОДАТКИ.....                                                                                   | 62 |

## ВСТУП

**Актуальність теми** полягає в тому, що підвищення швидкості трансформаційних процесів, таких як глобалізація та автоматизація, науково-технічний прогрес, швидкість появи інновацій, формування нових бізнес-колаборацій, зумовлює нагальну потребу у постійному пошуку інноваційних ідей для розвитку, конкурентних переваг з метою репозиціонування компанії, відповідно до наявного потенціалу та з врахування глобальних та ринкових трендів.

Особливої актуальності набувають фінансово-економічні аспекти антикризового управління підприємствами, оцінювання потенціалу та передумов її зміни, що надзвичайно важливо для суб'єктів господарювання. Тому дослідження глобальних трендів та ринкових тенденцій, виявлення можливостей та загроз мають стати фундаментом для виявлення напрямів змін, пошуку нових ідей при формування ціннісної пропозиції для клієнтів при уточненні стратегії функціонування підприємства на ринку. Розробка системи інструментів та методів антикризового управління створює передумови для виходу з кризової ситуації та відновлення економічного зростання. В сучасних умовах не всі підходи до управління підприємством в кризових ситуаціях зарекомендували себе як ефективні. Особливо це проявляється в умовах, коли кількість факторів виникнення кризи стає доволі великою, а самі чинники мають динамічний характер.

Проблематика формування механізмів антикризового управління є предметом досліджень зарубіжних та вітчизняних вчених, які заклали фундамент теоретичної бази у роботах Д. Аакер, П. Дойль, Ф. Котлер, О. Зозульов, Т.О.Примак, Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба, І.А. Ігнат'єва, С.О. Ніколаєва, М. Портер, В.М. Шульга та ін. Дослідженням особливостей антикризового управління підприємствами займалися такі вітчизняні автори, як Биба В.В., Дріль Н. В., Іванів Х. І., Калініченко Л.Л.,



Сидорова Ю.Р., Карлова О.А., Лаговський В.В., Паянок Т.М., Овчаренко Д., Перетятко А., Сич О. та ін.

**Метою випускної кваліфікаційної** роботи є дослідження теоретико-методологічних та практичних засад антикризового управління на підприємстві.

Для досягнення мети в роботі необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити теоретико-методичні засади антикризового управління підприємством;
- провести дослідження основних фінансово-економічних показників функціонування підприємства;
- здійснити аналіз показників фінансового стану підприємства;
- провести діагностику кризового стану та загрози банкрутства;
- обґрунтувати напрямки удосконалення антикризового управління підприємством ТОВ «Успіх».

**Об'єктом дослідження** є антикризове управління підприємством.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та організаційні засади удосконалення антикризового управління підприємством.

**Методи дослідження.** В процесі написання випускної кваліфікаційної роботи було використано загально-наукові та спеціальні методи дослідження. Загальнонаукові методи базуються на використанні підходів аналізу та синтезу. Їх було використано в процесі теоретичного аналізу наукових підходів до формування системи антикризового управління підприємством. Практичні методи дослідження включають інструменти експертних оцінок, економіко-статистичні та графічні процедури аналізу.

**Інформаційна база дослідження.** Емпіричною базою дослідження було підприємство ТОВ «Успіх». У 2018 році обсяг чистого доходу підприємства склав 24755,2 тис.грн, обсяг чистого прибутку – 41,6 тис.грн. Станом на 01.01.2019 р. обсяг активів підприємства становить 4420,1 тис.грн, обсяг власного капіталу – 518,3 тис.грн.

Вихідними даними для виконання випускної кваліфікаційної роботи були законодавчі документи, що регламентують діяльність підприємств, спеціальна наукова література з даної проблеми, матеріали бухгалтерської звітності та управлінського обліку ТОВ «Успіх», матеріали особистих досліджень.

**Апробація.** Результати наукового дослідження були апробовані шляхом опублікування статті «Особливості антикризового управління на підприємстві» (частина 2).

**Практична значущість роботи** полягає у визначенні конкретних напрямків антикризового управління підприємством, а також обґрунтування шляхів виходу ТОВ «Успіх» з кризової ситуації.

**Структура роботи.** Структурно випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, 3 розділів, висновків та пропозиції, списку використаних джерел з 51 найменування та додатків. Обсяг роботи становить 50 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Будь-яка економічна діяльність неминує пов'язана з потенційно можливими ризиками виникнення кризових ситуацій, які загрожують інтересам власників та персоналу суб'єкта господарювання. Однак, як свідчить практичний досвід, майже всі підприємства з метою мінімізації наслідків впливу негативних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища використовують певні методичні підходи, які формалізуються у механізмів антикризового управління підприємством. В сучасній економічній літературі представлена велика кількість підходів до визначення змісту антикризового управління. Деякі з них наведено у табл. 1.1

*Таблиця 1.1*

#### Підходи до визначення поняття "антикризове управління на підприємстві"

| Автор                                                      | Визначення поняття антикризового управління                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                                          | 2                                                                                                                                                                                                                                             |
| Данильченко В.О. [22, с. 85]                               | складова загального менеджменту на підприємстві, використовує його кращі прийоми, засоби та інструменти, орієнтується на запобігання можливим ускладненням у діяльності підприємства, забезпечення його стабільного успішного господарювання» |
| Богацька Н.М.,<br>Кохан А.В.,<br>Майданюк Я.Л. [10, с. 52] | постійно діючий процес виявлення ознак кризових явищ та реалізацію генерального плану недопущення поширення кризових явищ й стагнації розвитку підприємства, який здійснюється протягом усього періоду його функціонування                    |
| Камнева А.В. [35, с. 19]                                   | система заходів з боку держави, спрямованих на забезпечення відновлення і стабілізацію розвитку економічної системи                                                                                                                           |
| Коваленко В.В.,<br>Чопікова Є.В. [37, с. 43]               | механізм уникнення банкрутства та покращення фінансового стану підприємства                                                                                                                                                                   |
| Крейдич І.М.,<br>Наконечна О.С. [41, с. 98]                | система заходів з відновлення платоспроможності підприємства                                                                                                                                                                                  |



| 1                                                              | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Маркова Н.С. [45, с. 201]                                      | частина загальної системи менеджменту на підприємстві під час виникнення кризової ситуації                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Шевцова О.Й. [68, с. 134]                                      | управління, в якому належним чином налагоджено передбачення кризи, аналіз її симптомів, заходи по мінімізації негативного впливу і використання позитивних факторів для подальшого розвитку підприємства                                                                                                                                                    |
| Біломістна І. І., Біломістний О. М., Крамська М. С. [8, с. 92] | як структура полягає у визначенні апарату управління підприємством, що дозволяє визначити ієрархію рівнів управління та зв'язки між ними, рівень централізації та децентралізації в процесі розподілу функцій, повноважень, обов'язків і відповідальності працівників підприємства всіх рівнів у період реалізації заходів, направлених на подолання кризи; |
| Батракова Т. І. [5, с. 14]                                     | як кваліфікований і професійний управлінський персонал, який має відповідну професійну підготовку, головним завданням якого є здійснення постійного моніторингу за станом підсистем підприємства, раннє виявлення ознак кризи та недопущення її розгортання (оперативна локалізація), проведення профілактичних оздоровчих заходів.                         |
| Юрій Е.О., Гросу К.В. [70, с. 1019]                            | система управління, яка має комплексний характер і спрямована на запобігання або ліквідацію небажаних для бізнесу явищ шляхом використання усього потенціалу сучасного менеджменту, розроблення та реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер і дає змогу ліквідувати тимчасові ускладнення                              |
| Мошковська Г. Є. [53, с. 265]                                  | Процес, що полягає у взаємозв'язку всієї управлінської діяльності, направленої на підготовку та реалізацію антикризових рішень щодо відновлення та стабілізації функціонування підприємства в умовах кризи                                                                                                                                                  |
| Авторський підхід                                              | Комплекс управлінських рішень та заходів, які повинні реалізовуватися через виконання дій та процедур, спрямованих на попередження, подолання кризових явищ, оздоровлення господарської діяльності та відновлення стабільного розвитку підприємства                                                                                                         |

Характеристика наведених вище наукових підходів дає змогу виявити, що переважно більшість авторів під антикризовим управлінням трактують систему заходів та інструментів попередження та подолання кризових ситуацій на підприємстві. Ряд авторів [10, с. 52; 35, с. 19; 37, с. 43] у своїх працях наводять ряд сутнісних ознак, які характеризують систему протидії кризам, а саме:

- необхідність проведення діагностики фінансово-економічних показників роботи підприємства з метою виявлення кризи;

- комплексний характер впровадження антикризових заходів;
- функціональний характер антикризового менеджменту;
- необхідність кваліфікованого та професійного підходу для протидії кризовим ситуаціям.

На відміну від традиційного підходу до антикризового управління, Батракова Т.І., Біломістна І.І., Біломістний О.М., Крамська М.С. [5, с. 14; 8, с. 92] розглядають наступні особливості досліджуваного поняття:

- підвищена чутливість до фактору часу;
- мобільність і динамічність у використанні обмежених ресурсів;
- специфічні антикризові критерії вибору управлінських рішень;
- підвищена увага до оцінки та реагування на наслідки прийнятих рішень;
- програмно-цільовий підхід в технологіях вироблення управлінських рішень [5, с. 14; 8, с. 92].

На думку Крейдич І.М., Наконечної О.С., Маркової Н.С. та Шевцової О.Й. [41, с. 98; 45, с. 201; 68, с. 134], комплекс антикризових заходів в своїй структурі містить ряд програм (або функціональних підходів), спрямованих на кінцеву мету антикризового менеджменту. Розробка антикризових заходів, на думку автора, має передбачати наступні параметри:

- базові вимоги до антикризових програм як елементам антикризової стратегії;
- кореляція завдань, визначених у програмах, із загальною метою антикризової стратегії;
- скоординованість програм і форми їх взаємовпливу;
- потреба в корпоративних ресурсах для реалізації кожної з програм [41, с. 98; 45, с. 201].

Відповідно до позиції Данильченко В.О. [22, с. 86], крім представлених параметрів, особливе значення в рамках антикризового управління набуває наступний ряд ознак: стадія життєвого циклу організації; фаза кризового процесу; стан ресурсного потенціалу; мета і напрям необхідних організаційних змін; повноваження ініціатора змін і їх обмеження [22, с. 86].



Враховуючи думки різних авторів, можна запропонувати наступне уточнене визначення поняття антикризового управління, яке, на відміну від наявних, враховує головне завдання протидії кризовим явищам - подолання протиріч в економічній системі підприємства - та ступінь глибини кризових явищ:

Антикризове управління – комплекс управлінських рішень та заходів, які повинні реалізовуватися через виконання дій та процедур, спрямованих на попередження, подолання кризових явищ, оздоровлення господарської діяльності та відновлення стабільного розвитку підприємства.

Особливістю економічного підходу до розуміння поняття антикризового управління є те, що криза розглядається як неминучий етап розвитку суб'єкта господарювання. Об'єктивна природа виникнення кризових явищ на підприємствах відображає не тільки закономірність їх циклічного прояву, але і можливість їх успішного подолання. Важливість фінансово-економічних засобів у системі антикризового менеджменту полягає в тому, що результати використання методів економічної діагностики та моделювання можуть призвести як до визначення можливих альтернатив виходу з кризи, так і до висновку про недоцільність змін і необхідності ініціювання процедури банкрутства як найбільш раціонального рішення [1, с. 34-35].

В рамках проведеного дослідження встановлено, що на сьогоднішній день у вітчизняній економічній думці немає єдиного уявлення про методи та інструменти антикризового планування. Відповідно до висновків автора [37, с. 364], така ситуація пояснюється наступним:

- 1) Сучасні теоретико-методичні підходи до прогнозування кризових явищ не здатні враховувати повну сукупність факторів зовнішнього та внутрішнього бізнес-середовища як джерел виникнення кризових ситуацій;
- 2) Застосовувані на практиці моделі формування прогнозів часто вступають в протиріччя через різну інтерпретації тих чи інших явищ, що ускладнює можливість отримання достовірного прогнозу для цілей подальшого планування;

3) Прогнозування та планування в умовах кризи може бути ефективним лише в тому випадку, якщо є оперативний доступ до значного обсягу аналітичної інформації, яку часто неможливо зібрати і систематизувати в короткі терміни (фактор часу).

Обґрунтування і розробка комплексної системи заходів економічного характеру, що можуть бути складовою частиною системи управління бізнесом в умовах кризи, включає елементи корпоративних, функціональних і стратегічних стандартів управління підприємством [41, с. 98]. Структурно механізм антикризового управління можна представити на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Механізм антикризового управління підприємством

\* Джерело: складено авторам на основі [6; 16, с. 78; 19, с. 24; 22, с. 135; 42, с. 71]

Для розуміння економічних засад антикризового управління досить важливо визначити основні складові його механізму [21, с. 14]. Варто враховувати, що антикризове управління є складним процесом, в рамках якого необхідне врахування цілого ряду актуальних зовнішніх і внутрішніх факторів середовища господарювання.

Сучасний підхід до розробки і реалізації системи антикризового управління підприємством повинен здійснюватися в рамках циклу, представленого на рис. 1.1. Наведений цикл дозволяє обґрунтувати динамічну організаційну стратегію, яка в ході виявлення додаткових кризових факторів може бути відкритою та спрямована на подальше зростання ефективності фінансово-господарської діяльності [18, с. 25].

Відповідно до визначених напрямків антикризового управління в практиці підприємств зустрічаються такі функціональні антикризові заходи [43, с. 156]:

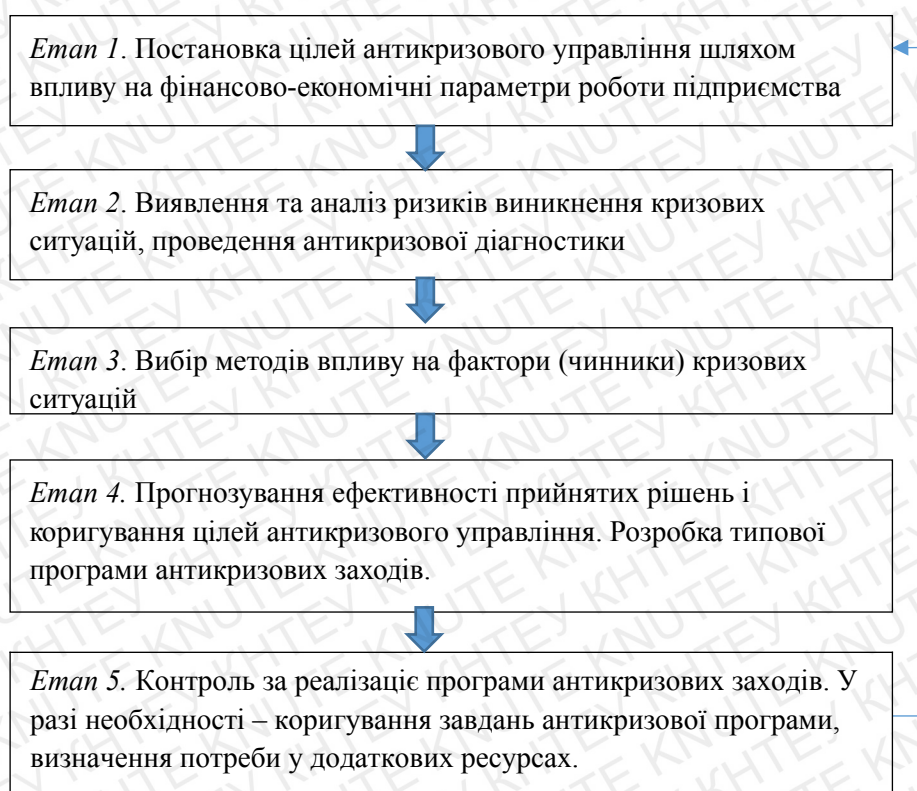
- 1) концентрації фінансових ресурсів для технологічного та організаційного оновлення виробництва;
- 2) оптимізації структури джерел фінансування;
- 3) підвищення платоспроможності та ліквідності підприємства;
- 4) оптимізації фінансових результатів діяльності підприємства;
- 6) оптимізації кадрової структури;
- 7) ліквідація підрозділів організації з передачею функцій на аутсорсинг з метою економії і т.д.

Використання як превентивних, так і ситуаційних методик антикризового управління в сприяє стабілізації фінансового та ринкового становища вітчизняних компаній. У доповнення, автори [19, с. 24; 22, с. 135; 42, с. 71] визначають ключові напрямки формування антикризових заходів, які є актуальним в сучасному бізнес-середовищі: напрямок активізації як стратегія реалізації ринкових переваг і екстенсивного розвитку організації в умовах зростання рівня конкуренції на ринку; напрямок економії (або виживання) як стратегія мінімізації витрат і зміцнення параметрів конкурентоспроможності на займаному ринку з метою збереження своєї частки; напрямок превентивного реагування на можливі кризові ситуації, актуальне для обліку потенційних ризиків в період, що передую активній стадії кризи. У відповідно до кожного з представлених напрямків необхідна розробка індивідуальних програм (функціональних підходів), що враховують як специфіку бізнесу, так і картину



того, які результати очікуються внаслідок реалізації антикризової стратегії [19, с. 24].

Розглядаючи економічну сторону наведених вище напрямків та елементів механізму антикризового управління, варто зауважити про необхідність формування та правильного використання методики економічної антикризової діагностики [5, с. 15; 8, с. 92; 37, с. 365]. Економічний аспект формування механізму антикризового управління передбачає формування відповідного алгоритму, який можна представити у вигляді ряду послідовних етапів, які наведено на рис. 1.2.



*Рис 1.2. Етапи реалізації механізму антикризового управління: економічний аспект*

\*складено автором за даними [5, с. 15; 8, с. 92; 37, с. 365]

Відзначено, що для успішної реалізації заходів антикризового управління необхідно враховувати наступні аспекти: систематизація ключових показників фінансової діяльності для контролю параметра мінімальної рентабельності (в рамках стратегії виживання); вплив наслідків організаційних змін на фінансовий стан організацій (обґрунтування масштабу економії за рахунок

оптимізації кадрової структури); найбільш ефективні точки зростання в організації з позиції рентабельності (при можливості здійснення інвестицій в їх розвиток).

Першим етапом формування механізму антикризового управління є визначення мети та завдань протидії кризовим явищам, що можуть вплинути на зниження ефективності господарської діяльності. Постановка цілей антикризового управління ризиками передбачає розробку загально організаційної стратегії виявлення та протидії ризикам. Необхідно чітко сформулювати завдання регулювання факторів, що спричинили кризову ситуацію і визначити шляхи зниження їх впливу [7, с. 133].

На другому етапі проводиться процедура виявлення та аналіз ризиків виникнення кризових ситуацій, проведення антикризової діагностики. Мета оцінки ризику виникнення кризи – це результат, який необхідно одержати (певний рівень прибутковості) [23].

На етапі вибору методів впливу на фактори (чинники) кризових ситуацій відбувається здійснення моделювання економічних ситуацій, які враховують використання різних інструментів подолання кризи. Мета моделювання – визначити доцільність залучення тих чи інших ресурсів для протидії кризовим явищам. Якісна оцінка припускає встановлення орієнтиру в якісному виразі та має враховувати аналіз ризиків. Наприклад, "мінімальний ризик", "помірний ризик", "граничний ризик", "неприпустимий ризик". Підставою для віднесення до тієї або іншої групи є система параметрів, яка встановлюється до тих чи інших ризиків [7, с. 134].

На четвертому етапі проводиться прогнозування ефективності прийнятих рішень і коригування цілей антикризового управління, здійснюється розробка типової програми антикризових заходів. Вибір способу впливу на фактори кризи визначається конкретним напрямом діяльності підприємства та ефективністю вибраних інструментів. Результатом даного етапу повинне стати нове знання про кризу, що дозволяє, при необхідності, відкоригувати раніше поставлені завдання антикризового управління. Тобто, відбувається



формування комплексу заходів щодо подолання кризи, з вказівкою запланованого ефекту від їх реалізації, термінів впровадження, джерел фінансування і осіб, відповідальних за виконання даної програми [8, с. 93; 45, с. 201].

На п'ятому (заключному) етапі проводиться контроль за здійсненням заходів антикризового управління. При цьому рекомендується акумулювати всю інформацію про помилки і недоліки розробки антикризової програми, що виявилися в ході її реалізації. Такий підхід дозволяє провести розробку подальших програм та заходів щодо зменшення ризиків на якіснішому рівні з використанням нових одержаних знань про кризу [37, с. 365].

Продовжуючи розкриття економічного змісту поняття антикризового управління, доцільно більш детально охарактеризувати особливості економічного аналізу виникнення кризи та оцінки потенціалу підприємства до їх подолання. Сучасні підходи до методології оцінки кризового стану мають базуватися на комплексному застосуванні кількісних і якісних показників. Використання різних підходів у комплексі дає можливість здійснити якісну оцінку кризового стану підприємства. Тому, в процесі дослідження існуючих методик оцінки кризового стану, досить часто використовується підхід, алгоритм якого наведено на рис. 1.3 [12, с. 144; 14, с. 125; 24, с. 80].

З метою проведення антикризової економічної діагностики передбачається вирішення наступних завдань [25]:

- розподіл підприємницького ризику між стейкхолдерами - інсайдерами;
- з'ясування інтересів стейкхолдерів і задоволення їх в загальному консенсусі;
- постановка цілей та завдань стратегічного менеджменту;
- аналіз шляхів і пошук ресурсів для підвищення інвестиційної та інноваційної активності;
- застосування SWOT-аналізу для обґрунтування вибору стратегії управління підприємницькими ризиками.



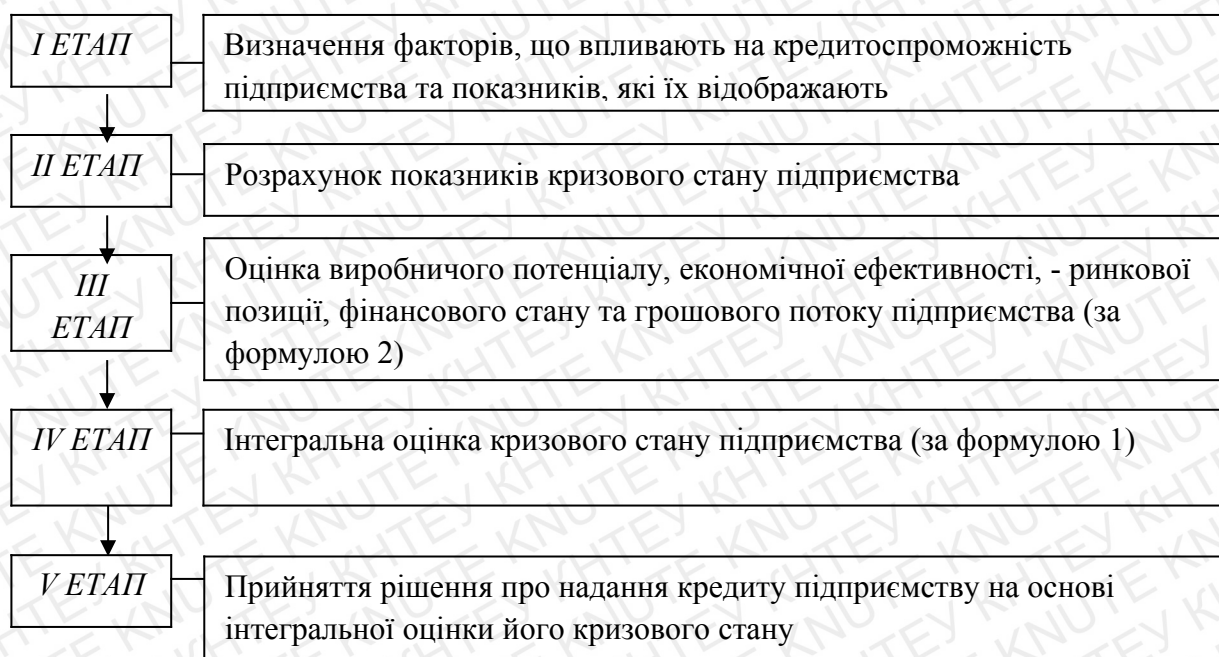


Рис. 1.3. Етапи оцінки кризового стану згідно інтегрального підходу

\*складено автором за даними [12, с. 144; 14, с. 125; 24, с. 80]

Доречним виділити п'ять основних етапів у процесі оцінки кризового стану підприємства (рис. 1.3). Також при оцінці інтегрального показника кризового стану доцільно використовувати наступну формулу (1.1) [31, с. 71-72]:

$$Z = \frac{\sum_{j=1}^m G_j \times Y_j}{100\%} \quad (1.1)$$

де,  $Z$  - узагальнений показник кризового стану підприємства;  $j$  - назва групи показників;  $m$  - кількість груп показників  $Y_j$  - значення  $j$ -ї групи показників;  $G_j$  - питома вага  $j$ -ї групи показників, визначена методом експертних оцінок та виражена у відсотках. При цьому значення групи показників розраховується за формулою (1.2) [31, с. 71-72]:

$$Y_j = \frac{\sum_{i=1}^n g_{ij} \times k_{ij}}{100\%} \quad (1.2)$$

де,  $k_{ij}$  - значення  $i$ -го показника у  $j$ -ій групі показників;  $g_j$  - питома вага  $i$ -го показника у  $j$ -ій групі показників, визначена методом експертних оцінок та

виражена у відсотках;  $i$  - назва показника у групі;  $n$  - кількість показників у групі.

Для поглиблення аналізу варто використати підходи рейтингової оцінки, які наведено нижче. Методики рейтингової оцінки загрози банкрутства наведено у Додатку Б. При цьому варто врахувати, що у процес оцінювання виникнення ризику банкрутства і кредитоспроможності підприємств широко використовуються дискримінантні факторні моделі, розроблені американськими та західноєвропейськими економістами. Наведені показники забезпечують моніторинг фінансових показників роботи підприємства. Результати дослідження доводять, що загрози фінансово-економічній безпеці підприємства можуть бути дуже різноманітними, а їх класифікація багатогранною.

Таким чином, на сьогоднішній день у вітчизняній діловому середовищі сформувалася негативна тенденція, пов'язана зі збільшенням кількості банкрутств. У зв'язку з цим актуалізуються дослідження, присвячені проблемі впровадження антикризового управління в бізнесі. Антикризове управління можна визначити як комплекс управлінських рішень та заходів, які повинні реалізовуватися через виконання дій та процедур, спрямованих на попередження, подолання кризових явищ, оздоровлення господарської діяльності та відновлення стабільного розвитку підприємства. В ході проведеного дослідження було окреслено та розглянуто три напрямки антикризового управління: напрямок активізації як стратегія реалізації ринкових переваг і екстенсивного розвитку компанії в умовах кризового стану конкурентів на ринку; напрямок економії (або виживання) як стратегія мінімізації витрат і зміцнення параметрів конкурентоспроможності на займаному ринку з метою збереження своєї частки; напрямок превентивного реагування на можливі кризові ситуації, актуальний для врахування потенційних ризиків в період, що передую активній стадії кризи.

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «УСПІХ»

#### 2.1. Дослідження основних фінансово-економічних показників функціонування підприємства

Розглянемо основні показники фінансового стану підприємства. Для цього проаналізуємо формування його економічних (доходів, витрат, валового, операційного та чистого прибутку, тощо) та фінансових показників роботи (активи, капітал, показники платоспроможності та фінансового стану). Наведені показники формують передумови для забезпечення зростання рівня конкурентоспроможності підприємства. Також дані показники є основою для забезпечення стійкості формування фінансового стану розвитку. Фінансові показники також відображають формування відповідного ресурсного забезпечення для формування фінансового стану досліджуваного підприємства. Розрахунки проведено за даними фінансової звітності (Додаток А).

Спочатку проаналізуємо економічні показники роботи підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «Успіх» у 2014-2018 рр.\***

| Статті фінансових результатів                                  | Значення по рокам, тис.грн |       |       |       |       | Абсолютне відхилення, тис.грн |              |              |              | Відносне відхилення, % |              |              |              |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------------------|--------------|--------------|--------------|
|                                                                | 2014                       | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2014<br>2015                  | 2015<br>2016 | 2016<br>2017 | 2017<br>2018 | 2014<br>2015           | 2015<br>2016 | 2016<br>2017 | 2017<br>2018 |
| 1                                                              | 2                          | 3     | 4     | 5     | 6     | 7                             | 8            | 9            | 10           | 11                     | 12           | 13           | 14           |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 6871                       | 13134 | 17829 | 22103 | 24755 | 6263                          | 4696         | 4273         | 2652         | 91,1                   | 35,8         | 24,0         | 12,0         |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)   | 7077                       | 11707 | 15949 | 20404 | 22750 | 4629                          | 4242         | 4455         | 2346         | 65,4                   | 36,2         | 27,9         | 11,5         |



Продовження табл. 2.1

| 1                                                                     | 2     | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | 10   | 11             | 12             | 13              | 14        |
|-----------------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|----------------|----------------|-----------------|-----------|
| Валовий:<br>прибуток                                                  | -206  | 1427 | 1881 | 1699 | 2005 | 1633 | 453  | -182 | 306  | -<br>793<br>,5 | 31,8           | -9,7            | 18,0      |
| Інші<br>операційні<br>доходи                                          | 167   | 293  | 414  | 442  | 482  | 126  | 121  | 28   | 40   | 75,<br>6       | 41,1           | 6,7             | 9,1       |
| Адміністратив<br>ні витрати                                           | 141   | 178  | 249  | 270  | 282  | 37   | 71   | 21   | 12   | 26,<br>1       | 39,9           | 8,6             | 4,5       |
| Витрати на<br>збут                                                    | 709   | 1329 | 1947 | 2409 | 2151 | 620  | 618  | 462  | -258 | 87,<br>4       | 46,5           | 23,7            | -<br>10,7 |
| Інші<br>операційні<br>витрати                                         | 131   | 204  | 68   | 100  | 88   | 73   | -136 | 32   | -12  | 56,<br>0       | -<br>66,8      | 47,3            | -<br>11,7 |
| Фінансовий<br>результат від<br>операційної<br>діяльності:<br>прибуток | -1020 | 10   | 31   | -638 | -34  | 1030 | 21   | -669 | 604  | -<br>101<br>,0 | 218,<br>8      | -<br>214<br>4,8 | -<br>94,6 |
| Фінансовий<br>результат від<br>операційної<br>діяльності:<br>збиток   | 0     | 0    | 0    | 0    | 0    |      |      |      |      |                |                |                 |           |
| Дохід від<br>участі в<br>капіталі                                     | 1     | 65   | 127  | 13   | 8    | 64   | 63   | -115 | -5   | 534<br>9,7     | 96,8           | -<br>90,0       | -<br>38,6 |
| Інші фінансові<br>доходи                                              | 2     | 60   | 803  | 119  | 15   | 58   | 743  | -684 | -104 | 307<br>3,4     | 124<br>6,7     | -<br>85,2       | -<br>87,2 |
| Інші доходи                                                           | 0     | 2    | 22   | 347  | 210  | 2    | 20   | 325  | -137 | 336<br>,3      | 932,<br>8      | 150<br>4,0      | -<br>39,5 |
| Фінансові<br>витрати                                                  | 132   | 203  | 111  | 93   | 105  | 72   | -92  | -18  | 11   | 54,<br>6       | -<br>45,4      | -<br>16,1       | 12,2      |
| Втрати від<br>участі в<br>капіталі                                    | 0     | 0    | 0    | 1    | 1    | 0    | 0    | 1    | 0    |                |                |                 | 25,8      |
| Інші витрати                                                          | 470   | 440  | 510  | 39   | 42   | -30  | 70   | -470 | 3    | -6,3           | 15,9           | -<br>92,3       | 7,5       |
| Фінансовий<br>результат до<br>оподаткуванн<br>я: прибуток             | -1617 | -507 | 363  | -293 | 51   | 1110 | 870  | -656 | 344  | -<br>68,<br>7  | -<br>171,<br>5 | -<br>180,<br>8  | 117,<br>3 |
| Витрати<br>(дохід) з<br>податку на<br>прибуток                        | -54   | 2    | 25   | -11  | -9   | 56   | 23   | -37  | 2    | -<br>103<br>,8 | 112<br>4,6     | -<br>145,<br>4  | 20,4      |
| Чистий<br>фінансовий<br>результат:<br>прибуток                        | -1672 | -505 | 388  | -305 | 42   | 1167 | 893  | -692 | 346  | -<br>69,<br>8  | -<br>176,<br>8 | -<br>178,<br>5  | 113,<br>7 |

\*побудовано за даними фінансової звітності (Додаток А)

Як свідчать дані фінансової звітності підприємства, упродовж 2014–2018 рр. обсяги доходів підприємства мали постійну тенденцію до зростання. У 2015 році доходи зросли на 91,1%, у 2016 році – на 35,8%, у 2017 році – на 24,0%, у 2018 році – на 12,0%.

Обсяги валового прибутку у 2017 році скоротилися на 182 тис. грн. або на 9,7%. Внаслідок цього у цьому періоді відбулось зниження фінансових результатів від операційної діяльності та чистого прибутку відповідно на 180,8% та 178,5%. У 2018 році відбулося зростання результатів господарської діяльності. Чистий фінансовий результат підприємства у 2018 році був позитивною величиною (прибуток), однак значення коливалося в межах від -1672 (збиток) до 388 тис.грн (прибуток) упродовж 2014-2018 рр. Одним з основних чинників коливання прибутку були курсові різниці, які виникали внаслідок здійснення імпорتنих операцій підприємством.

Фінансові показники активів, їх структури наведено у табл. 2.2-2.3

Таблиця 2.2

**Динаміка обсягу активів ТОВ «Успіх» у 2014-2018 рр.**

| Актив                             | Станом на кінець року, тис.грн |      |      |      |      | Абсолютне відхилення, тис.грн |           |           |           | Відносне відхилення, % |           |           |           |
|-----------------------------------|--------------------------------|------|------|------|------|-------------------------------|-----------|-----------|-----------|------------------------|-----------|-----------|-----------|
|                                   | 2014                           | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2014/2015                     | 2015/2016 | 2016/2017 | 2017/2018 | 2014/2015              | 2015/2016 | 2016/2017 | 2017/2018 |
|                                   |                                |      |      |      |      | 5                             | 6         | 7         | 8         | 5                      | 6         | 7         | 8         |
|                                   |                                |      |      |      |      | 7                             | 8         | 9         | 10        | 11                     | 12        | 13        | 14        |
| 1                                 | 2                              | 3    | 4    | 5    | 6    | 7                             | 8         | 9         | 10        | 11                     | 12        | 13        | 14        |
| <b>I. Необоротні активи</b>       |                                |      |      |      |      |                               |           |           |           |                        |           |           |           |
| Нематеріальні активи:             | 72                             | 86   | 114  | 220  | 240  | 15                            | 27        | 106       | 20        | 20,4                   | 31,9      | 93,3      | 9,2       |
| первісна вартість                 | 83                             | 102  | 140  | 266  | 289  | 19                            | 38        | 126       | 22        | 22,6                   | 37,1      | 90,1      | 8,4       |
| накопичена амортизація            | 12                             | 16   | 26   | 47   | 49   | 4                             | 10        | 20        | 2         | 35,2                   | 64,7      | 76,0      | 4,6       |
| Незавершені капітальні інвестиції | 0                              | 13   | 0    | 0    | 0    | 13                            | -13       | 0         | 0         | -                      | 100,0     | -         | 10,0      |
| Основні засоби:                   | 194                            | 280  | 555  | 746  | 806  | 86                            | 275       | 191       | 60        | 44,6                   | 97,9      | 34,3      | 8,1       |
| первісна вартість                 | 391                            | 491  | 923  | 1114 | 1201 | 100                           | 431       | 192       | 87        | 25,6                   | 87,8      | 20,8      | 7,8       |
| знос                              | 197                            | 211  | 367  | 368  | 395  | 14                            | 157       | 1         | 27        | 7,0                    | 74,4      | 0,3       | 7,2       |

|                                     |    |    |     |     |     |    |     |    |    |       |       |      |      |
|-------------------------------------|----|----|-----|-----|-----|----|-----|----|----|-------|-------|------|------|
| Довгострокові фінансові інвестиції: | 15 | 80 | 207 | 231 | 259 | 65 | 127 | 24 | 28 | 434,5 | 160,0 | 11,8 | 12,0 |
|-------------------------------------|----|----|-----|-----|-----|----|-----|----|----|-------|-------|------|------|

## Продовження табл. 2.2

| 1                                                                | 2          | 3          | 4           | 5           | 6           | 7          | 8          | 9          | 10         | 11          | 12           | 13          | 14         |
|------------------------------------------------------------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------|------------|------------|-------------|--------------|-------------|------------|
| Довгострокова дебіторська заборгованість                         | 6          | 8          | 9           | -           | -           | 2          | 1          | -9         | -          | 39,6        | 9,9          | -100,0      |            |
| Відстрочені податкові активи                                     | 10         | 12         | 11          | -           | -           | 2          | -          | -11        | -          |             |              |             |            |
| Гудвіл                                                           | -          | 6          | 447         | -           | -           | 6          | 441        | -447       | 0          |             |              |             |            |
| Інші необоротні активи                                           | 4          | 6          | 0           | 566         | 583         | 2          | -6         | 566        | 17         |             |              |             | 3,0        |
| <b>Усього за розділом І</b>                                      | <b>300</b> | <b>485</b> | <b>1343</b> | <b>1763</b> | <b>1888</b> | <b>185</b> | <b>858</b> | <b>420</b> | <b>125</b> | <b>61,4</b> | <b>177,0</b> | <b>31,3</b> | <b>7,1</b> |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                       |            |            |             |             |             |            |            |            |            |             |              |             |            |
| Запаси                                                           | 87         | 144        | 259         | 350         | 378         | 57         | 115        | 91         | 28         | 65,9        | 79,7         | 35,2        | 8,0        |
| Виробничі запаси                                                 | 87         | 144        | 259         | 350         | 378         | 57         | 115        | 91         | 28         | 65,9        | 79,7         | 35,2        | 8,0        |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 540        | 952        | 1203        | 1389        | 1445        | 413        | 251        | 186        | 56         | 76,5        | 26,3         | 15,5        | 4,0        |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:                      |            |            |             |             |             |            |            |            |            |             |              |             |            |
| за виданими авансами                                             | 72         | 184        | 397         | 273         | 286         | 112        | 212        | -124       | 14         | 156,1       | 115,2        | -31,3       | 5,0        |
| з бюджетом                                                       | 37         | 144        | 44          | 57          | 59          | 107        | -101       | 14         | 2          | 287,4       | -69,8        | 31,2        | 3,4        |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                          | 6          | 8          | 9           | 44          | 46          | 2          | 1          | 35         | 1          | 25,2        | 15,5         | 372,9       | 2,8        |
| Гроші та їх еквіваленти                                          | 210        | 329        | 305         | 261         | 230         | 118        | -23        | -44        | -31        | 56,2        | -7,1         | -14,6       | -11,8      |
| Готівка                                                          | 1          | 3          | 4           | 4           | 5           | 2          | 2          | 0          | 0          | 200,8       | 62,7         | 7,2         | 2,8        |
| Рахунки в банках                                                 | 179        | 276        | 279         | 207         | 225         | 97         | 3          | -73        | 19         | 54,3        | 1,2          | -26,0       | 9,0        |
| Витрати майбутніх періодів                                       | 25         | 35         | 55          | 71          | 73          | 11         | 19         | 16         | 2          | 42,7        | 55,5         | 30,0        | 2,8        |
| Інші оборотні                                                    | 172        | 378        | 20          | 14          | 15          | 206        | -          | -6         | 1          | 119         | -            | -           | 10,        |



|                              |             |             |             |             |             |             |            |            |            |             |             |             |            |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| активи                       |             |             |             |             |             |             | 358        |            |            | ,5          | 94,8        | 29,6        | 0          |
| <b>Усього за розділом II</b> | <b>1149</b> | <b>2175</b> | <b>2291</b> | <b>2459</b> | <b>2532</b> | <b>1025</b> | <b>116</b> | <b>168</b> | <b>73</b>  | <b>89,2</b> | <b>5,4</b>  | <b>7,3</b>  | <b>3,0</b> |
| <b>Баланс</b>                | <b>1450</b> | <b>2660</b> | <b>3634</b> | <b>4222</b> | <b>4420</b> | <b>1210</b> | <b>975</b> | <b>588</b> | <b>198</b> | <b>83,5</b> | <b>36,7</b> | <b>16,2</b> | <b>4,7</b> |

\*побудовано за даними фінансової звітності (Додаток А)

Як свідчать дані табл. 2.2, в цілому за досліджуваний період (2014-2018 рр.) обсяг активів підприємства мав тенденцію до коливання, яка супроводжувалася поступовим ростом. У 2015 році порівняно з 2014-м роком зростання обсягу активів становило 1210 тис. грн. або 83,5%. Під час 2016–2017 років на підприємстві відбулося зростання обсягу активів на 975 тис. грн., а у 2017 році обсяг активів збільшився на 588 тис. грн. У 2018 році обсяг активів зріс на 198 тис. грн. або на 4,7%.

У структурі активів підприємства можна спостерігати найбільшу частку оборотних активів, яка упродовж 2014–2018 постійно збільшувалась. Якщо у 2014 році на оборотні активи припадало 63%, то у 2018 році частка оборотних активів становила 73% (рис. 2.1).

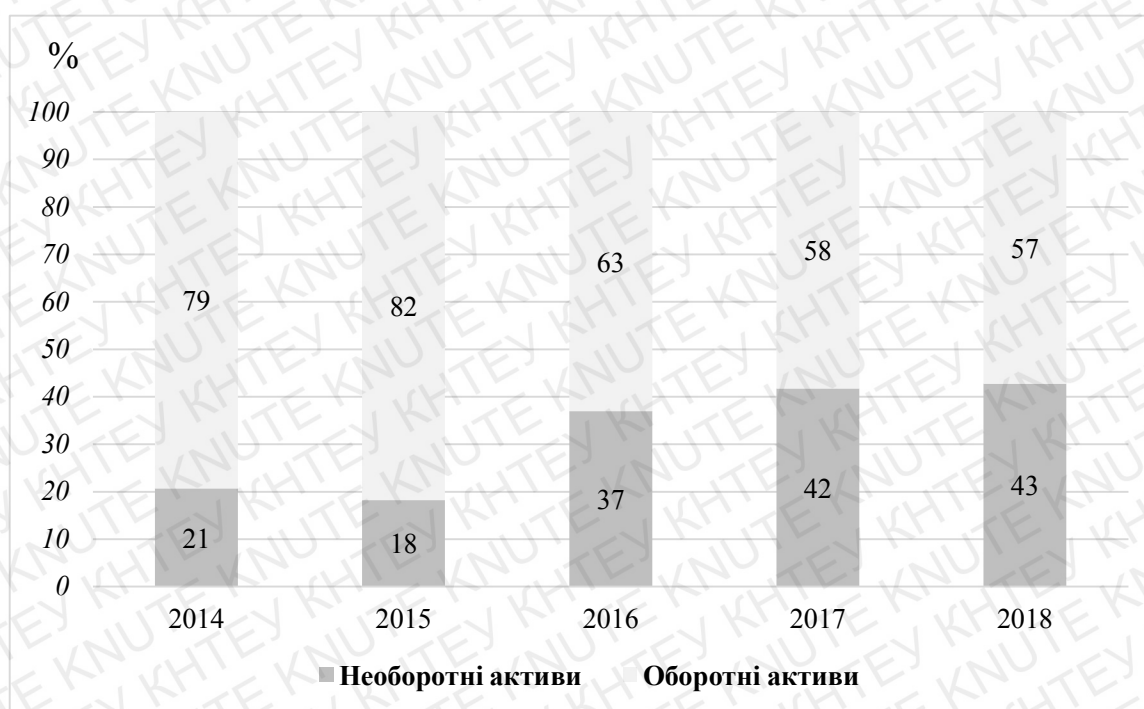


Рис. 2.1. Структура активів ТОВ «Успіх» за 2014-2018 рр.\*, %

\*побудовано за даними фінансової звітності (Додаток А)

Обсяг джерел фінансування підприємства повністю повторював динаміку активів (табл. 2.3). Можна помітити, що найбільшими темпами зростали обсяги позикового капіталу підприємства, зокрема його поточних зобов'язань. У 2016 році поточні зобов'язання зросли на 21,1%, а у 2017 році – на 21,2%. Це було зростанням рівня товарного кредитування операційних процесів.

Обсяги власного капіталу підприємства у 2015 році скоротилися на 458 тис.грн або на 27%, а обсяги довгострокового позикового капіталу на 2145 тис.грн або на 21,5%, поточні зобов'язання збільшилися на 1266 тис.грн або на 42,7% (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

## Динаміка обсягу джерел фінансування ТОВ «Успіх» у 2014-2018 рр.

| Джерела фінансування                                 | Станом на кінець року, тис.грн |       |       |       |      | Абсолютне відхилення, тис.грн |           |           |           | Відносне відхилення, % |           |           |           |
|------------------------------------------------------|--------------------------------|-------|-------|-------|------|-------------------------------|-----------|-----------|-----------|------------------------|-----------|-----------|-----------|
|                                                      | 2014                           | 2015  | 2016  | 2017  | 2018 | 2014/2015                     | 2015/2016 | 2016/2017 | 2017/2018 | 2014/2015              | 2015/2016 | 2016/2017 | 2017/2018 |
|                                                      |                                |       |       |       |      | 5                             | 6         | 7         | 8         | 15                     | 6         | 7         | 8         |
| 1                                                    | 2                              | 3     | 4     | 5     | 6    | 7                             | 8         | 9         | 10        | 11                     | 12        | 13        | 14        |
| <b>I. Власний капітал</b>                            |                                |       |       |       |      |                               |           |           |           |                        |           |           |           |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                     | 103                            | 103   | 103   | 103   | 103  | -                             | -         | -         | -         | -                      | -         | -         | -         |
| Капітал у дооцінках                                  | 31                             | 32    | 148   | 148   | 148  | 1                             | 117       | -         | -         | 2,4                    | 368,3     | -         | -         |
| Додатковий капітал                                   | 22                             | 22    | 22    | 41    | 41   | -                             | -         | 19        | -         | -                      | -         | 87,0      | -         |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)          | -2288                          | -2747 | -2530 | -2835 | 226  | -459                          | 217       | -305      | 3061      | 20,0                   | -7,9      | 12,0      | -108,0    |
| Усього за розділом I                                 | -2132                          | -2590 | -2257 | -2543 | 518  | -458                          | 333       | -285      | 3061      | -21,5                  | 12,9      | 12,6      | -120,4    |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b> |                                |       |       |       |      |                               |           |           |           |                        |           |           |           |
| Довгострокові кредити банків                         | 487                            | -     | -     | -     | -    | -487                          | -         | -         | -         | -100,0                 | -         | -         | -         |
| Інші довгострокові зобов'язання                      | 29                             | 791   | 285   | 77    | 134  | 762                           | -506      | -208      | 58        | 2608,2                 | -64,0     | -73,1     | 75,2      |
| Довгострокові забезпечення                           | 98                             | 225   | 481   | 474   | 502  | 127                           | 257       | -7        | 28        | 130,0                  | 114,3     | -1,5      | 5,9       |
| Довгострокові забезпечення                           | 59                             | 104   | 156   | 8     | 9    | 45                            | 52        | -148      | 1         | 76,7                   | 50,1      | -94,6     | 7,8       |

|                                          |      |      |      |      |     |       |       |       |         |        |        |        |        |
|------------------------------------------|------|------|------|------|-----|-------|-------|-------|---------|--------|--------|--------|--------|
| витрат персоналу                         |      |      |      |      |     |       |       |       |         |        |        |        |        |
| Усього за розділом II                    | 614  | 1016 | 767  | 551  | 636 | 402   | - 250 | - 216 | 86      | 65,4   | - 24,6 | - 28,1 | 15,5   |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення | -    | -    | -    | -    | -   | -     | -     | -     | -       | -      | -      | -      | -      |
| Векселі видані                           | 0    | 658  | 523  | 270  | 302 | 658   | - 135 | - 253 | 32      | -      | - 20,5 | - 48,4 | 12,0   |
| Поточна кредиторська заборгованість:     | 442  | 1388 | 549  | 608  | 704 | 946   | - 838 | 59    | 96      | 213,9  | - 60,4 | 10,7   | 15,8   |
| за товари, роботи, послуги               | 1965 | 1086 | 2185 | 3578 | 392 | - 879 | 109 9 | 139 3 | - 318 6 | - 44,7 | 101,2  | 63,7   | - 89,0 |

Продовження табл. 2.3

|                                |      |      |      |      |      |       |     |       |         |        |        |        |        |
|--------------------------------|------|------|------|------|------|-------|-----|-------|---------|--------|--------|--------|--------|
| 1                              | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    | 7     | 8   | 9     | 10      | 11     | 12     | 13     | 14     |
| за розрахунками з бюджетом     | 3    | 12   | 21   | 23   | 26   | 10    | 9   | 1     | 4       | 393,4  | 69,9   | 6,4    | 15,9   |
| за розрахунками зі страхування | 7    | 11   | 6    | 9    | 9    | 4     | -5  | 2     | 0       | 63,7   | - 43,4 | 39,1   | 3,7    |
| за розрахунками з оплати праці | 29   | 56   | 93   | 97   | 102  | 27    | 37  | 4     | 5       | 91,1   | 66,2   | 4,8    | 5,1    |
| за одержаними авансами         | 71   | 137  | 179  | 176  | 181  | 67    | 41  | -3    | 5       | 94,0   | 30,2   | -1,4   | 2,9    |
| із внутрішніх розрахунків      | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | -1    | -   | -     | -       | - 60,1 | -      | -      | 10,9   |
| Поточні забезпечення           | -    | -    | -    | 180  | 155  | -     | -   | 180   | -25     | -      | -      | -      | - 13,9 |
| Доходи майбутніх періодів      | 403  | 821  | 1178 | 1143 | 1090 | 418   | 356 | -34   | -54     | 103,7  | 43,3   | -2,9   | -4,7   |
| Інші поточні зобов'язання      | 47   | 63   | 390  | 129  | 303  | 17    | 327 | - 261 | 173     | 35,4   | 514,4  | - 66,8 | 133,9  |
| Усього за розділом III         | 2968 | 4234 | 5125 | 6214 | 3265 | 126 6 | 891 | 108 9 | - 294 8 | 42,7   | 21,1   | 21,2   | - 47,5 |
| Баланс                         | 1450 | 2660 | 3634 | 4222 | 4420 | 121 0 | 975 | 588   | 198     | 83,5   | 36,7   | 16,2   | 4,7    |

\*побудовано за даними фінансової звітності (Додаток А)

У структурі пасивів підприємства переважає частка власного капіталу (рис. 2.2). Важливо відмітити, що структура джерел фінансування передбачала переважно залучення позикового капіталу для фінансування своєї діяльності підприємством.



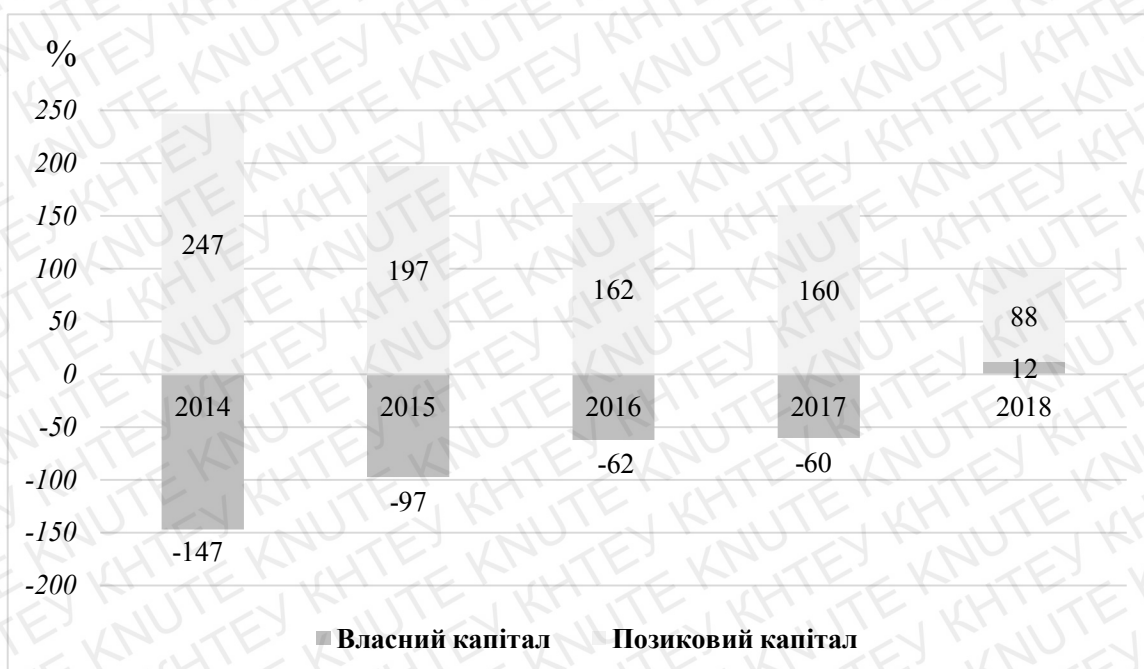


Рис. 2.2. Структура капіталу ТОВ «Успіх» за 2014-2018 рр.\*, %

\*побудовано за даними фінансової звітності (Додаток А)

Зважаючи на наявність нерозподіленого збитку наприкінці 2014-го року, основними джерелами виступали довгострокові кредити та кредиторська заборгованість. В цілому до 2018 року структура капіталу нормалізувалася за рахунок зниження нерозподіленого збитку та досягнення позитивної величини власного капіталу.

Отже, проаналізувавши основні особливості фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства ТОВ «Успіх» ми прийшли висновку, що упродовж 2014–2018 рр. обсяги доходів підприємства мали постійну тенденцію до зростання. У 2015 році доходи зросли на 91,1%, у 2016 році – на 35,8%, у 2017 році – на 24,0%, у 2018 році – на 12,0%. Чистий фінансовий результат підприємства у 2018 році був позитивною величиною (прибуток), однак значення коливалося в межах від -1672 (збиток) до 388 тис.грн (прибуток) упродовж 2014-2018 рр. Одним з основних чинників коливання прибутку були курсові різниці, які виникали внаслідок здійснення імпорتنих операцій підприємством. Обсяг активів підприємства постійно зростав. У структурі активів підприємства можна спостерігати найбільшу частку оборотних активів, яка упродовж 2014–2018 постійно збільшувалась.

Найбільшими темпами зростали обсяги позикового капіталу підприємства, зокрема його поточних зобов'язань. У 2016 році поточні зобов'язання зросли на 21,1%, а у 2017 році – на 21,2%. Це було зростанням рівня товарного кредитування операційних процесів.

## 2.2. Аналіз показників фінансового стану підприємства

У даному питанні варто проаналізувати динаміку та коефіцієнтів рентабельності, платоспроможності, фінансової стійкості та ділової активності. Показники рентабельності діяльності підприємства наведено в табл. 2.4.

Рентабельність активів (табл. 2.4) у 2018 році порівняно з 2017-м зросла на 8,7%, що може свідчити про зростання продуктивності використання майна підприємства. Аналогічну тенденцію мав показник рентабельності оборотних активів. Рентабельність реалізації на підприємстві мала тенденцію до зниження лише у 2016-2017 рр. на 3,6% внаслідок того, що у даному періоді підприємство отримало фінансовий збиток.

Таблиця 2.4

### Показники чистої рентабельності ТОВ «Успіх» за 2014-2018 рр.

| Показники                                   | Значення показника по роках |        |      |       |      | Відхилення, % |             |             |             |
|---------------------------------------------|-----------------------------|--------|------|-------|------|---------------|-------------|-------------|-------------|
|                                             | 2014                        | 2015   | 2016 | 2017  | 2018 | 2015 / 2014   | 2016 / 2015 | 2017 / 2016 | 2018 / 2017 |
| 1                                           | 2                           | 3      | 4    | 5     | 6    | 7             | 8           | 9           | 10          |
| Рентабельність активів, %                   | -141,5                      | -24,6  | 12,3 | -7,8  | 1,0  | 116,9         | 36,9        | -20,1       | 8,7         |
| Рентабельність оборотних активів, %         | -197,5                      | -30,4  | 17,4 | -12,8 | 1,7  | 167,1         | 47,8        | -30,2       | 14,5        |
| Рентабельність необоротних активів, %       | -498,8                      | -128,6 | 42,4 | -19,6 | 2,3  | 370,2         | 171,0       | -62,0       | 21,9        |
| Рентабельність реалізації, %                | -24,3                       | -3,8   | 2,2  | -1,4  | 0,2  | 20,5          | 6,0         | -3,6        | 1,5         |
| Валова рентабельність операційних витрат, % | -12,7                       | 0,1    | 0,2  | -2,8  | -0,1 | 12,7          | 0,1         | -2,9        | 2,6         |

\*побудовано за даними фінансової звітності (Додаток А)

У 2015-2016 рр. відбулося зростання рентабельності реалізації на 6,0%. У 2017-2018 рр. приріст даного показника склав 1,5%. Це свідчить про те, що динаміка прибутку почала зрівнюватися з динамікою доходів. Підприємство поступово наближалось до точки граничної прибутковості (максимальна точка обсягів діяльності, при якій ефект масштабу перестає проявлятися). Рентабельність витрат операційної діяльності мала тенденцію до скорочення у 2015 та 2017 рр. Можемо зробити висновки про те, що інтенсивність використання ресурсної бази залежала від політики управління фінансовими результатами, що зумовлювало темпи формування прибутку. У 2018 році показник рентабельності витрат операційної діяльності збільшився на 2,6%.

Важливо також проаналізувати показники фінансової стійкості підприємства, динаміка яких відображається у зміні платоспроможності та фінансової стійкості. Результати розрахунків наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Показники платоспроможності та фінансової стійкості ТОВ «Успіх» за 2014-2018 рр.**

| Показники                                      | Станом на кінець року: |       |       |       |       | Відхилення, пунктів |             |             |             |
|------------------------------------------------|------------------------|-------|-------|-------|-------|---------------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                | 2014                   | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2015 / 2014         | 2016 / 2015 | 2017 / 2016 | 2018 / 2017 |
| <b>Показники платоспроможності</b>             |                        |       |       |       |       |                     |             |             |             |
| Коефіцієнт проміжної ліквідності               | 0,36                   | 0,48  | 0,40  | 0,34  | 0,66  | 0,12                | -0,08       | -0,06       | 0,32        |
| Коефіцієнт миттєвої ліквідності                | 0,07                   | 0,08  | 0,06  | 0,04  | 0,07  | 0,01                | -0,02       | -0,02       | 0,03        |
| Коефіцієнт загальної платоспроможності         | 0,39                   | 0,51  | 0,45  | 0,40  | 0,78  | 0,13                | -0,07       | -0,05       | 0,38        |
| Рівень ліквідності дебіторської заборгованості | 0,18                   | 0,22  | 0,23  | 0,22  | 0,44  | 0,04                | 0,01        | -0,01       | 0,22        |
| <b>Показники фінансової стійкості</b>          |                        |       |       |       |       |                     |             |             |             |
| Коефіцієнт самофінансування                    | -1,47                  | -0,97 | -0,62 | -0,60 | 0,12  | 0,50                | 0,35        | 0,02        | 0,72        |
| Коефіцієнт маневренності власного капіталу     | 0,85                   | 0,79  | 1,26  | 1,48  | -1,42 | -0,06               | 0,46        | 0,22        | -2,89       |
| Коефіцієнт                                     | 2,47                   | 1,97  | 1,62  | 1,60  | 0,88  | -0,50               | -0,35       | -0,02       | -0,72       |



|                                        |      |      |      |       |      |       |      |      |       |
|----------------------------------------|------|------|------|-------|------|-------|------|------|-------|
| заборгованості                         |      |      |      |       |      |       |      |      |       |
| Коефіцієнт<br>фінансового<br>леверіджу | 4,83 | 4,17 | 6,69 | 11,28 | 5,13 | -0,67 | 2,52 | 4,59 | -6,15 |

\*побудовано за даними фінансової звітності (Додаток А)

Значення показників платоспроможності досліджуваного підприємства мали загальний позитивний тренд. Так, якщо на початок 2015-го року рівень загального покриття поточних зобов'язань оборотними активами (коефіцієнт загальної платоспроможності) становив 0,39 пункти, то на кінець 2018 року даний показник зріс до 0,78 пункти. Однак, упродовж 2017-2018 рр. можна було спостерігати тенденцію до зменшення наведеного показника на 0,05 пункти. Аналогічну динаміку мали показники проміжної та абсолютної ліквідності. У 2017 році відбулося скорочення оборотних активів в частині матеріальних запасів, що вплинуло на зниження ліквідності підприємства.

Показники фінансової стійкості досліджуваного підприємства також демонстрували позитивну динаміку. Зокрема, варто відмітити зростання рівня самофінансування - на початок 2015-го року він становив -1,47 пункти (тобто обсяг власного капіталу становив мінус 147 % від загального обсягу пасивів), а у 2018 році – 0,12 пунктів. Однак, внаслідок зростання обсягу поточних зобов'язань відбулося зниження рівня самофінансування на 0,09 пункти у 2017-2018 рр. Зростання обсягу нерозподіленого прибутку зумовлювало нарощування власного капіталу. Рівень маневреності власного капіталу отримав негативне значення на кінець 2018 року, що свідчить про неспроможність підприємства до фінансування оборотних активів за рахунок власного капіталу.

Важливим індикатором фінансового стану підприємства є рівень інтенсивності використання оборотних активів та їх складових, інтенсивність залучення поточних товарних кредитів. Динаміку показників ділової активності відображено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

### Показники ділової активності ТОВ «Успіх» за 2014-2018 рр.

| Показники                                                  | Роки |      |      |      |      | Відхилення, пунктів |                   |                   |                |
|------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|---------------------|-------------------|-------------------|----------------|
|                                                            | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2015 /<br>2014      | 2016<br>/<br>2015 | 2017<br>/<br>2016 | 2018 /<br>2017 |
| 1                                                          | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    | 7                   | 8                 | 9                 | 10             |
| <i>Коефіцієнти оборотності, в разів</i>                    |      |      |      |      |      |                     |                   |                   |                |
| Коефіцієнт оборотності активів, разів                      | 5,8  | 6,4  | 5,7  | 5,6  | 5,7  | 0,58                | -0,73             | -0,04             | 0,10           |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, разів  | 17,6 | 15,7 | 14,8 | 15,7 | 16,1 | -1,93               | -0,90             | 0,94              | 0,31           |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, разів | 6,0  | 7,7  | 9,8  | 7,1  | 11,5 | 1,69                | 2,08              | -2,67             | 4,38           |

### Продовження табл. 2.6

| 1                                               | 2     | 3    | 4    | 5    | 6    | 7     | 8     | 9     | 10    |
|-------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|
| <i>Періоди обороту в днях</i>                   |       |      |      |      |      |       |       |       |       |
| Період обороту активів, дн                      | 61,9  | 56,3 | 63,5 | 64,0 | 62,8 | -5,6  | 7,2   | 0,4   | -1,1  |
| Період обороту запасів, дн                      | 20,4  | 22,9 | 24,3 | 22,9 | 22,4 | 2,5   | 1,4   | -1,5  | -0,4  |
| Період обороту дебіторської заборгованості, дн  | 20,4  | 22,9 | 24,3 | 22,9 | 22,4 | 2,5   | 1,4   | -1,5  | -0,4  |
| Тривалість операційного циклу, дн               | 40,8  | 45,9 | 48,7 | 45,7 | 44,8 | 5,0   | 2,8   | -2,9  | -0,9  |
| Період обороту кредиторської заборгованості, дн | 60,2  | 46,9 | 36,9 | 50,8 | 31,4 | -13,3 | -10,0 | 13,9  | -19,4 |
| Тривалість фінансового циклу, дн                | -19,3 | -1,0 | 11,7 | -5,1 | 13,4 | 18,3  | 12,8  | -16,8 | 18,5  |

У 2015-2016 роках спостерігалось зменшення рівня оборотності дебіторської заборгованості. Рівень оборотності як оборотних активів в цілому, так і їх складових відображався у показниках зміни тривалості обороту запасів, дебіторської заборгованості, кредиторської заборгованості, тривалості операційного та фінансового циклу. У 2017-2018 рр. тривалість операційного циклу скоротилася на 2,9 дні за рахунок зниження тривалості обороту запасів на 0,4 дні та дебіторської заборгованості товарного характеру - на 0,4 дні.

Скорочення тривалості обороту кредиторської заборгованості вплинуло на зростання тривалості фінансового циклу на 19,4 дні.

Для інтегральної оцінки фінансового стану підприємства пропонуємо розрахувати розрахуємо інтегральний коефіцієнт, методу оцінки якого наведено у розділі 1 (формула 1.3). Відповідні розрахунки наведено у табл. 2.7.

Так, станом на 01.01.2016 року інтегральний показник ефективності формування фінансового стану складав -0,08 пункти. У наступному році його значення скоротилося до -0,10 пунктів. На останню звітну дату інтегральний показник ефективності формування фінансового стану становив 1,85 пункти. Зростання інтегрального показника ефективності формування фінансового стану можна пояснити передусім скороченням рівня позикового фінансування, тобто скороченням частки позикових фінансових ресурсів у фінансуванні оборотних активів підприємства.

Таблиця 2.7

**Оцінка інтегрального коефіцієнту ефективності формування фінансового стану ТОВ «Успіх» за 2014-2018 роки\***

| Назва показника                                             | Коефіцієнт вагомості показника | Станом на кінець року |       |       |       |       |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------|-------|-------|-------|-------|
|                                                             |                                | 2014                  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  |
| Коефіцієнт забезпеченості ліквідними активами               | 0,2                            | 0,79                  | 0,82  | 0,63  | 0,58  | 0,57  |
| Коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу   | 0,15                           | -1,68                 | -2,03 | -2,61 | -2,66 | 7,53  |
| Маневреність робочого капіталу                              | 0,1                            | 0,85                  | 0,79  | 1,26  | 1,48  | -1,42 |
| Коефіцієнт фінансової автономії                             | 0,15                           | -1,47                 | -0,97 | -0,62 | -0,60 | 0,12  |
| Загальний коефіцієнт покриття                               | 0,15                           | 0,39                  | 0,51  | 0,45  | 0,40  | 0,78  |
| Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості | 0,15                           | 0,27                  | 0,88  | 0,55  | 0,39  | 3,68  |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності                           | 0,1                            | 0,07                  | 0,08  | 0,06  | 0,04  | 0,07  |
| Інтегральний коефіцієнт фінансового стану                   | 1                              | -0,12                 | 0,01  | -0,08 | -0,10 | 1,85  |

\*побудовано за даними фінансової звітності підприємства

Вартість власного капіталу підприємства за умови його рентабельності є завжди вищою, порівняно з вартістю позикових ресурсів (на цьому базується



золоте правило економіки). Тому на підприємстві зростання фінансування за рахунок власних фінансових ресурсів було позитивним в плані економії на витратах з обслуговування позик.

Отже, значення показників платоспроможності досліджуваного підприємства мали загальний позитивний тренд. Так, якщо на початок 2015-го року рівень загального покриття поточних зобов'язань оборотними активами (коефіцієнт загальної платоспроможності) становив 0,39 пункти, то на кінець 2018 року даний показник зріс до 0,78 пункти. Однак, упродовж 2017-2018 рр. можна було спостерігати тенденцію до зменшення наведеного показника на 0,05 пункти. Рентабельність реалізації на підприємстві мала тенденцію до зниження лише у 2016-2017 рр. на 3,6% внаслідок того, що у даному періоді підприємство отримало фінансовий збиток. У 2015-2016 рр. відбулося зростання рентабельності реалізації на 6,0%. У 2017-2018 рр. приріст даного показника склав 1,5%.

### **2.3. Діагностика кризового стану та загрози банкрутства підприємства**

У даному питанні проведемо діагностику банкрутства на підприємстві ТОВ «Успіх». З цією метою варто оцінити основні критерії щодо ризику настання кризової ситуації на основі визначення типу фінансової стійкості підприємства. Відповідні розрахунки наведено у табл. 2.8.

*Таблиця 2.8*

#### **Оцінка критеріїв настання кризової ситуації на основі визначення типу фінансової стійкості підприємства ТОВ «Успіх» у 2016-2018 рр.**

| Показники                       | Станом на дату (на кінець періоду) |            |            |            |
|---------------------------------|------------------------------------|------------|------------|------------|
|                                 | 31.12.2015                         | 31.12.2016 | 31.12.2017 | 31.12.2018 |
| Оборотні активи (ОА)            | 2175                               | 2291       | 2459       | 2532       |
| Поточні зобов'язання (ПЗ)       | 4234                               | 5125       | 6214       | 3265       |
| Довгострокові зобов'язання (ДЗ) | 1016                               | 767        | 551        | 636        |

|                                                                          |      |      |       |      |
|--------------------------------------------------------------------------|------|------|-------|------|
| Короткострокові кредити +<br>товарна кредиторська<br>заборгованість (КК) | 1086 | 2185 | 3578  | 392  |
| Запаси (Зп)                                                              | 144  | 259  | 350   | 378  |
| $B = OA - KK$                                                            | 1089 | 106  | -1119 | 2140 |
| $B_d = B + D_3$                                                          | 2105 | 873  | -568  | 2776 |
| $3K = B_d + KK$                                                          | 3191 | 3058 | 3010  | 3168 |
| <i>Критерії типу антикризового<br/>потенціалу:</i>                       |      |      |       |      |
| $\Phi^B = B - 3n$                                                        | 945  | -152 | -1469 | 1762 |
| $\Phi^{B_d} = B_d - 3n$                                                  | 1961 | 614  | -918  | 2398 |
| $\Phi^{3K} = 3K - 3n$                                                    | 3047 | 2799 | 2660  | 2790 |

На основі визначення критеріїв типу фінансової стійкості можемо побудувати матрицю ризиків настання кризової ситуації на підприємстві за останні 3 роки (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Матриця типу фінансової стійкості підприємства ТОВ «Успіх» у  
2016-2018 рр.**

| Типи фінансової стійкості                                                   | Станом на дату (на кінець періоду) |            |            |            |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------|------------|------------|
|                                                                             | 31.12.2015                         | 31.12.2016 | 31.12.2017 | 31.12.2018 |
| абсолютна стійкість [ $\Phi^B > 0$ ]                                        | -                                  | -          | -          | -          |
| нормальна стійкість [ $\Phi^B < 0$ ,<br>$\Phi^{B_d} > 0$ ]                  | -                                  | -          | -          | -          |
| передкризовий стан [ $\Phi^B < 0$ ,<br>$\Phi^{B_d} < 0$ , $\Phi^{3K} > 0$ ] | +                                  | +          | +          | +          |
| кризовий стан [ $\Phi^B < 0$ , $\Phi^{B_d} < 0$ ,<br>$\Phi^{3K} < 0$ ]      | -                                  | -          | -          | -          |

Отже, як свідчать проведені розрахунки, підприємство має доволі низькі показники фінансової стійкості. Станом на всі дати тип фінансової стійкості визначався як «передкризовий стан». Це також пояснюється тим, що підприємство працювало збитково, однак в останній 2018 рік мало позитивну динаміку у доходах та чистому прибутку. Однак, все ж таки фінансова стійкість його була досить низькою, що пояснювалося негативною тенденцією у відношенні позикових фінансових ресурсів та власних коштів.

Наведений підхід не враховує особливостей операційних процесів та прибутковості, визначаючи лише ризики банкрутства на основі структури джерел фінансування діяльності.

Для оцінювання фінансово-економічної безпеки на ТОВ «Успіх» використовується метод експертних оцінок. Експертами є працівники досліджуваного підприємства. Наведемо приклад використання цієї методики.

Результати розрахунків R-моделі наведено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Результати оцінювання ризику банкрутства підприємства ТОВ  
«Успіх» відповідно до R-моделі**

| Показники                                                 | Станом на дату: |            |            |            |
|-----------------------------------------------------------|-----------------|------------|------------|------------|
|                                                           | 31.12.2015      | 31.12.2016 | 31.12.2017 | 31.12.2018 |
| <i>Критерії R-моделі</i>                                  |                 |            |            |            |
| K1 – оборотні активи / сукупний обсяг активів             | 0,818           | 0,630      | 0,582      | 0,573      |
| K2 – чистий фінансовий результат / власний капітал        | 0,242           | -0,150     | 0,135      | -0,016     |
| K3 – чистий фінансовий результат / сукупний обсяг активів | -0,190          | 0,107      | -0,072     | 0,009      |
| K4 – чистий фінансовий результат / обсяг поточних витрат  | -0,038          | 0,021      | -0,013     | 0,002      |
| Z-коефіцієнт                                              | 0,519           | 0,109      | 0,344      | 0,203      |

Як свідчать проведені розрахунки, значення коефіцієнту Z для R-моделі завжди менше 1, що характеризує фінансовий стан досліджуваного підприємства як негативний. Однак, результати оцінювання R-моделі не можуть бути повністю релевантними, тому потрібно використати інші моделі, аби поглибити оцінку результату.

Результати розрахунків Z-коефіцієнту згідно двофакторної наведено у табл. 2.11. Оскільки значення Z-коефіцієнту двофакторної моделі упродовж



2016-2018 рр. завжди менше за 0, то можна говорити про високу імовірність банкрутства підприємства.

Двофакторна модель в значній мірі врахувала рівень боргового навантаження на підприємство, тому її результати є більш критичними в плані можливості настання банкрутства. Також, оскільки дана модель не враховує тенденції у зміні показників доходності підприємства, то для більш повної об'єктивної оцінки варто все ж таки орієнтувати і на показники прибутковості роботи ТОВ «Успіх».

Таблиця 2.11

**Результати оцінювання ризику банкрутства підприємства ТОВ  
«Успіх» відповідно до двофакторної моделі**

| Показники                                                                | Станом на дату: |            |            |            |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------|------------|------------|
|                                                                          | 31.12.2015      | 31.12.2016 | 31.12.2017 | 31.12.2018 |
| <i>Критерії двофакторної моделі</i>                                      |                 |            |            |            |
| K1 – показник загального покриття (рівень загальної ліквідності балансу) | 0,514           | 0,447      | 0,396      | 0,775      |
| K2 – рівень боргового навантаження - позиковий капітал / сума активів    | 0,002           | 0,002      | 0,003      | 0,001      |
| Z-коефіцієнт                                                             | -0,939          | -0,868     | -0,812     | -1,220     |

Таким чином, незважаючи на однозначність отриманих результатів по двофакторній моделі, все ж таки вона не може також дати повну оцінку щодо вірогідності банкрутства, оскільки враховує мало факторів. Для більш точної оцінки скористаємося моделлю Спрінгейта.

Модель Спрінгейта має один суттєвий недолік по відношенню до умов України – вона не враховує факторів неекономічного характеру. Також вона була розрахована лише на певну категорію підприємств зі 100% капіталом. Результати розрахунків Z-коефіцієнту згідно Моделі Спрінгейта наведено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Результати оцінювання ризику банкрутства ТОВ «Успіх» відповідно до Моделі**

Спрінгейта

| Показники                                      | Станом на дату: |            |            |            |
|------------------------------------------------|-----------------|------------|------------|------------|
|                                                | 31.12.2015      | 31.12.2016 | 31.12.2017 | 31.12.2018 |
| 1                                              | 2               | 3          | 4          | 5          |
| Критерії моделі Спрінгейта                     |                 |            |            |            |
| X1 – оборотні активи / загальний обсяг активів | 0,818           | 0,630      | 0,582      | 0,573      |

Продовження табл. 2.12

| 1                                                                                        | 2      | 3     | 4      | 5     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|--------|-------|
| X2 – фінансовий результат до оподаткування + фінансові витрати / загальний обсяг активів | -0,114 | 0,130 | -0,047 | 0,035 |
| X3 – фінансовий результат до оподаткування / поточні зобов'язання                        | -0,120 | 0,071 | -0,047 | 0,016 |
| X4 – валовий прибуток / загальний обсяг активів                                          | 0,537  | 0,517 | 0,402  | 0,454 |
| Значення Z-коефіцієнту моделі                                                            | 0,627  | 1,303 | 0,584  | 0,889 |

Оскільки значення Z-коефіцієнту моделі Альтамана упродовж 2015-2017 рр. завжди менше 0, то можна говорити про наявність загрози банкрутства для підприємства у наведеному періоді. Однак, у 2018 році підприємство покращило результати своєї роботи, що дещо знизило загрозу банкрутства. Однак, ймовірність банкрутства залишалася високою і у 2018 році, оскільки значення Z-коефіцієнту було нижчим за 0,862.

Для уточнення розрахунків по цій моделі варто доповнити аналіз оцінкою Z-коефіцієнта за моделлю Альтмана. Результати розрахунків Z-коефіцієнту згідно Моделі Альтмана наведено у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

**Результати оцінювання ризику банкрутства ТОВ «Успіх» відповідно до**

Моделі Альтмана

| Показники                        | Станом на дату: |            |            |            |
|----------------------------------|-----------------|------------|------------|------------|
|                                  | 31.12.2015      | 31.12.2016 | 31.12.2017 | 31.12.2018 |
| Критерії моделі Альтмана         |                 |            |            |            |
| X1 – оборотні активи / загальний | 0,818           | 0,630      | 0,582      | 0,573      |

|                                                           |        |        |        |        |
|-----------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| обсяг активів                                             |        |        |        |        |
| X2 – нерозподілений прибуток / загальний обсяг активів    | -1,033 | -0,696 | -0,671 | 0,051  |
| X3 – операційний прибуток / загальний обсяг активів       | 0,004  | 0,009  | -0,151 | -0,008 |
| X4 – зареєстрований капітал / позиковий капітал;          | 0,020  | 0,017  | 0,015  | 0,026  |
| X5 – чистий фінансовий результат / сукупний обсяг активів | -0,190 | 0,107  | -0,072 | 0,009  |
| Значення Z-коефіцієнту моделі                             | -0,458 | 0,003  | -0,686 | 0,450  |

Оскільки значення Z-коефіцієнту моделі Альтмана упродовж 2016-2018 рр. завжди менше 2,91, то можна говорити про наявність загрози банкрутства для підприємства у наведеному періоді. Результати розрахунків відповідно до моделі Альтмана можна вважати більш об'єктивними, оскільки вона враховує фактор накопичення нерозподіленого прибутку по відношенню до суми активів підприємства.

Таким чином, за результатами проведених розрахунків було визначено основні критерії ризику настання ситуації банкрутства на підприємстві ТОВ «Успіх». Підприємство має низькі показники фінансової стійкості. Станом на всі дати тип фінансової стійкості визначався як «передкризовий стан». Згідно рейтингових моделей, які враховують структуру активів та джерел їх фінансування, а також формування фінансових результатів діяльності, підприємство має високий ризик настання банкрутства.



## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «УСПІХ»

Результати проведеного у 2-му розділі дослідження дають підстави зробити висновки про те, що в цілому у підприємства ТОВ «Успіх», яке опинилося в кризовому стані, є такі основні проблеми:

- недостатні обсяги доходів (діяльності), аби збільшити отримання прибутку та поповнити власні фінансові ресурси;
- високі обсяги витрат (собівартості), а також постійних витрат по відношенню до валового прибутку, що провокує зниження прибутку;
- недосконала структура фінансування діяльності, незбалансованість між обсягами активів та джерелами їх фінансування – переважна частина активів профінансована за рахунок позикового капіталу.

Подолання наведених вище проблем, які зумовлюють кризову ситуацію, на наш погляд, можливе за рахунок впровадження таких заходів (рис. 3.1):

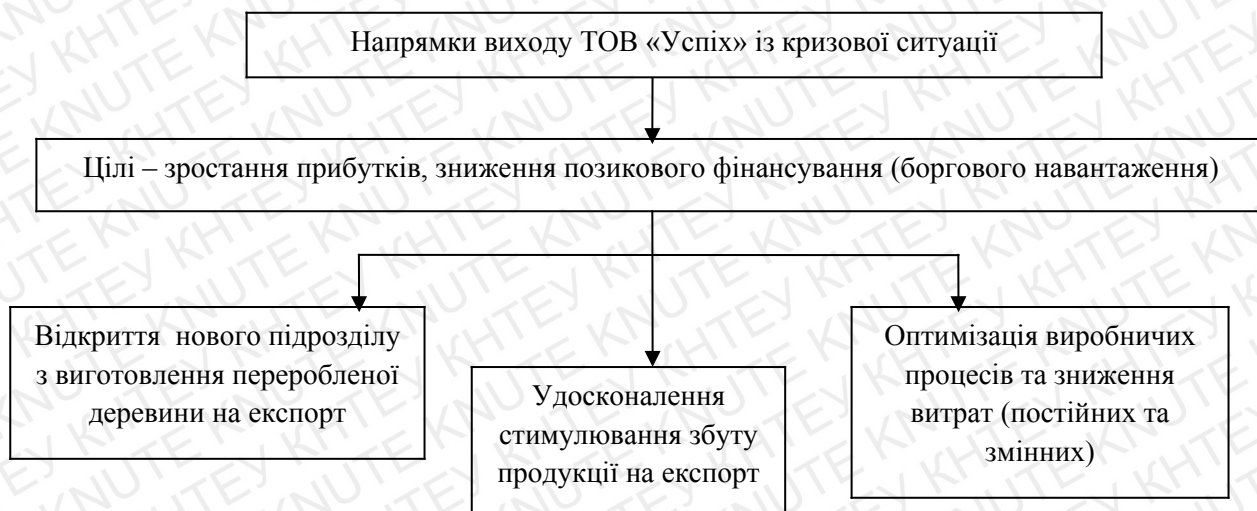


Рис. 3.1. Напрямки виходу ТОВ «Успіх» із кризової ситуації

Обґрунтуємо наведені напрямки більш детально.

#### 1. Відкриття нового підрозділу з переробки деревини для експорту

Відкриття нового підрозділу з переробки деревини для експорту є перспективним напрямком, враховуючи високий попит на дану продукцію у

країнах ЄС. Основною причиною, чому підприємство не скористалося даною можливістю раніше, є відсутність продуманої стратегії розвитку експорту та здатності керівництва компанії шукати альтернативні шляхи розвитку.

Наведений напрямок внесення змін до організаційної структури підприємства. На нашу думку, підрозділ з переробки деревини (розпил, просушування, виготовлення заготовок для меблів), можна створити як у складі підприємства, так і на засадах окремої юридичної особи. Тут потрібно враховувати також нюанси з трансфертним ціноутворенням, оскільки у випадку створення відокремленої юридичної особи процес ціноутворення на нову продукцію буде підпадати під правило витягнутої руки – бухгалтерія ТОВ «Успіх» буде зобов'язана додатково формувати квартальні та річні звіти з трансфертного ціноутворення, розкривати усіх пов'язаних осіб контрагентів-покупців. Однак, незважаючи на податкові ризики, для формування передумов випуску нового виду продукції на експорт доцільно створити окрему юридичну особу. Зважаючи на великі борги підприємства, йому не вдасться взяти кредит або оформити лізингову програму для придбання додаткового обладнання. Тому це простіше зробити для нового підприємства.

Для обґрунтування цієї пропозиції у табл. 3.1 наведено план-графік заходів, що передбачає створення та налагодження роботи нового підрозділу в складі організаційної структури.

*Таблиця 3.1*

**Програма заходів, що передбачає створення та налагодження випуску обробленої деревини на експорт ТОВ «Успіх» у 2020 р.**

| № | Заходи                                                                       | Працівники, що контролюють впровадження заходів | Графік впровадження заходів |           |           |            |
|---|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------|-----------|-----------|------------|
|   |                                                                              |                                                 | Січ. 2020                   | Лют. 2020 | Бер. 2020 | Квіт. 2020 |
| 1 | 2                                                                            | 3                                               | 4                           | 5         | 6         | 7          |
| 1 | Формування організаційної структури нового підрозділу, призначення Керівника | Генеральний директор ТОВ «Успіх»                | x                           |           |           |            |

*Продовження табл. 3.1*

| 1 | 2                                                                        | 3                                 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|---|---|---|---|
| 2 | Обладнання нового підрозділу в межах виробничого приміщення підприємства | Керівник нового підрозділу        | x |   |   |   |
| 3 | Набір працівників, організація робочого процесу                          | Керівник нового підрозділу        | x |   |   |   |
| 4 | Організація процесу постачання деревини                                  | Комерційний директор підприємства |   | x | x |   |
| 5 | Організація роботи нового підрозділу, навчання персоналу                 | Директор з виробництва            |   | x | x | x |

\*Джерело: розроблено автором

Варто відмітити, що на сьогодні додаткове виробництво з обробленої деревини потребує розміщення обладнання для її просушування у спеціальному цеху, щ відокремлений від загального складу деревини та лісопильного цеху. Це зумовлено тим, що сушильне обладнання є досить коштовним і потребує особливих умов догляду та температури приміщення. Підприємство має таке приміщення.

Створення нового відокремленого підрозділу підприємства з випуску деревини на експорт передбачає понесення певних інвестиційних витрат. За результатами спілкування з керівництвом фінансового та юридичного відділу ТОВ «Успіх», а також спираючись на власний отриманий досвід, було побудовано наступний графік інвестиційних витрат, необхідних для забезпечення створення нового підрозділу (табл. 3.2).

Впровадження заходу зі створення підрозділу ТОВ «Успіх» для виробництва обробленої деревини передбачає здійснення певних витрат та інвестицій. Для забезпечення виробничого процесу трудовими ресурсами пропонується здійснити найм додаткових працівників в складі техніка, механіка та операторів станків (8 осіб). Орієнтовний річний фонд оплати праці з податками для нових працівників складе 2059 тис.грн.

Також для запуску нової продукції необхідно придбати додаткове обладнання (сушильні станки, решта обладнання для обробки деревини вже



наявні на підприємстві). Вартість додаткового обладнання складе 4200 тис.грн. Взяти його в кредит планується на нову юридичну особу під 19% річних (схема погашення – рівномірними частинами упродовж періоду кредитування, схема нарахування відсотків – на залишок кредиту в кінці кожного місяця) планується зяти у банку ПАТ «Приватбанк» за програмою «Бізнес-розстрочка». Додаткові витрати на оформлення кредиту складуть 1,5% (включаючи страховку). Кредит планується взяти на 2 роки.

Бюджет витрат на формування підрозділу з випуску обробленої деревини, враховуючи напрямки використання коштів та джерела фінансування витрат, наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Бюджет інвестицій на створення та налагодження роботи підрозділу з випуску обробленої деревини підприємством ТОВ «Успіх» у 2020 р.**

| №   | Напрямки фінансування витрат                                                       | Джерела фінансування                    | Бюджет на 2020, тис.грн |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------|
| 1   | 2                                                                                  | 3                                       | 4                       |
| 1   | <i>Придбання додаткового обладнання, його монтаж та пусконаладжувальні роботи:</i> | -                                       | 4878                    |
| 1.1 | тіло кредиту                                                                       | кредитні кошти                          | 4200                    |
| 1.2 | відсотки по кредиту                                                                | з надходжень від операційної діяльності | 615,1                   |
| 1.3 | комісія по кредиту, страхування                                                    | з надходжень від операційної діяльності | 63                      |
| 2   | <i>Фонд оплати праці працівників:</i>                                              | -                                       | 2059                    |
| 2.1 | Додатковий виробничий персонал (8 сіб), оклад 15 тис.грн / міс                     | з надходжень від операційної діяльності | 1440                    |
| 2.2 | Керівник, 25 тис / міс.                                                            | з надходжень від операційної діяльності | 300                     |
| 2.3 | Податки на зарплату (22% - ЄСВ, ПДФО - 18%, ВЗ - 1,5%)                             | з надходжень від операційної діяльності | 318,9                   |
| 3   | <i>Загальний бюджет на впровадження заходів</i>                                    | -                                       | 6937                    |

\*Джерело: розроблено автором

Таким чином, бюджет додаткових витрат складе 6937 тис.грн. Згідно з очікуваннями керівництва ТОВ «Успіх», організація запропонованого заходу дасть можливість збільшити обсяги доходів підприємства на 40% за рахунок

експорту. При цьому строк на налагодження виробництва нової продукції – 1 кв 2020 р.

## *2. Оптимізація виробничих процесів та зниження витрат*

Даний напрямок є дуже важливим в плані оптимізації витрат. Однак, аби виявити, які витрати підприємства є непродуктивними і можуть бути зменшеними, варто налагодити дієві механізми внутрішнього контролю. Для оптимізації витрат потоку розробка системи заходів подальшого розвитку ТОВ «Успіх», що базується визначенні вузьких місць у виробничому циклі. Для цього варто зрозуміти особливості поточного стану функціонування бізнес-процесів. Ґрунтуючись на баченні бажаного результату, необхідно змодельовати оптимальну картину бізнес-процесів підприємства, що дозволить досягти бажаних цілей.

Реалізація даного напрямку можлива шляхом формування системи операційного контролінгу на виробництві. Для цього можна звернутися до послуг спеціальних консалтингових компаній, які здійснять аналіз бізнес-процесів у ході виробництва та вкажуть на можливі варіанти механізму формування системи операційного контролінгу. Підприємство може звернутися за послугами до компанії ТОВ «АТ Консалт», яка пропонує вигідні консультаційні послуги з оптимізації бізнесу. Вартість стандартного пакету послуг може скласти 120 тис.грн. Потенційне скорочення витрат може скласти -5% для змінних та 10% для постійних витрат.

## *3. Стимулювання збуту продукції на експорт*

Для удосконалювання системи стимулювання збуту ТОВ «Успіх» вважаємо за доцільне:

- здійснити планування діяльності комунікаційної політики;
- метою визначити формування іміджу компанії;
- основні зусилля зосередити на цільовій групі компанії;
- використовувати комунікаційну стратегію;

- основними елементами системи маркетингових комунікацій використовувати сприяння продажам і рекламу, допоміжними - паблік рілейшенз.

Етапи розробки ефективної програми стимулювання збуту продукції ТОВ «Успіх» на експорт можна розподілити таким чином: визначення контактної аудиторії, визначення цілей комунікацій з потенційними покупцями, створення звернення, вибір каналів комунікації, тощо. З метою впровадження запропонованих заходів розвитку системи збуту продукції на експорт підприємству доцільно навести організаційний план основних заходів з визначенням термінів та відповідальних. Також планується найняти 2-х нових менеджерів для організації збуту продукції на експорт (місячний оклад 15 тис.грн + 1% від обсягу продажу). Орієнтовний плановий обсяг додаткових доходів у 2020 році від продажу нової продукції +30% до поточних доходів. Рівень собівартості нової продукції планується без змін.

Організаційний план запропонованих заходів по розробці стратегії стимулювання збуту продукції на експорт наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Організаційний план реалізації заходів зі стимулювання збуту продукції на експорт підприємства ТОВ «Успіх» у 2020 р.**

| Основні заходи                                   | Виконавці                       | Графік 2020 р. |      |      |      |
|--------------------------------------------------|---------------------------------|----------------|------|------|------|
|                                                  |                                 | 1 кв           | 2 кв | 3 кв | 4 кв |
| 1                                                | 2                               | 3              | 4    | 5    | 6    |
| Розробка програми просування продукції           | Комерційний директор            | x              |      |      |      |
| Прийом на роботу менеджерів з продажу на експорт | Директор, Комерційний директор  | x              |      |      |      |
| Участь у виставках                               | Комерційний директор, менеджери |                | x    | x    |      |
| Презентації продукції та відрядження             | Комерційний директор, менеджери |                | x    | x    | x    |

\*Джерело: розроблено автором



Заходи зі стимулювання збуту планується впроваджувати у 1-2 кв. 2020 року. Орієнтовний бюджет маркетингових заходів з формування заходів стимулювання збуту продукції на експорт наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Бюджет заходів зі стимулювання збуту продукції на експорт ТОВ  
«Успіх» у 2020 р.**

| №   | Напрямки фінансування витрат                                                      | Джерела фінансування                    | Бюджет на 2020, тис.грн            |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------|
| 1   | 2                                                                                 | 3                                       | 4                                  |
| 1   | <i>Організація засобів просування продукції на експорт:</i>                       | -                                       | 720                                |
| 1.1 | відрядження менеджерів комерційного відділу                                       | з надходжень від операційної діяльності | 350                                |
| 1.2 | участь у виставках                                                                | з надходжень від операційної діяльності | 250                                |
| 1.3 | представницькі витрати на залучення нових покупців                                | з надходжень від операційної діяльності | 120                                |
| 2   | <i>Фонд оплати праці нових працівників комерційног відділу:</i>                   | -                                       | 426,0                              |
| 2.1 | Додатковий комерційний персонал (2 особи), оклад 15 тис.грн / міс + % від продажу | з надходжень від операційної діяльності | 360 – оклад, оорієнтовний відсоток |
| 2.2 | Податки на зарплату (22% - ЄСВ, ПДФО - 18%, ВЗ - 1,5%)                            | з надходжень від операційної діяльності | 66,0                               |
| 3   | <i>Загальний бюджет на впровадження заходів</i>                                   | -                                       | 1146                               |

\*Джерело: розроблено автором

Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів базується на визначенні основних ключових показників ефекту та ефективності господарської діяльності підприємства. Варто здійснити прогнозування результатів (ефект) від впровадження заходів, які були обґрунтовано вище. Визначення ефективності впровадження запропонованих заходів на ТОВ «Успіх» будемо здійснювати використовуючи в якості вихідних даних фінансову інформацію за 2014-2018 рр. Для формування прогнозних розрахунків спочатку варто навести зведену таблицю з можливими результатами та витратами на впровадження усіх запропонованих заходів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

### Можливі результати та витрати на впровадження заходів з покращення антикризового управління ТОВ «Успіх»\*

| Назва заходу                                                                               | Вплив заходу на результати роботи підприємства                                                                             | Витрати по реалізації заходу, тис.грн |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 1. Створення та налагодження роботи підрозділу з випуску обробленої деревини підприємством | Додатковий приріст доходів на 40% (насправді наростити виробництво можна досить високими темпами, в залежності від попиту) | 4837, з табл. 3.2                     |
| 2. Оптимізація виробничих процесів та зниження витрат                                      | Можливість зменшення змінних витрат на 5%, постійних – на 10%                                                              | 120 тис.грн                           |
| 3. Удосконалення стимулювання збуту продукції на експорт                                   | Можливість додаткового приросту доходів в межах заходу 1                                                                   | 1146 тис.грн                          |
| Разом                                                                                      | -                                                                                                                          | 6103 тис.грн                          |

\*розроблено автором

Виходячи з даних фінансової звітності, варто оцінити, як вплинуть запропоновані заходи на результати діяльності за умови їх впровадження. Виходячи з того, економічний ефект запропонованих заходів має вимірюватися кількісною величиною, то доцільно визначити ступінь впливу кожного заходу на обсяги доходів підприємства та обсяги понесених витрат.

Спочатку спрогнозуємо обсяги фінансових результатів досліджуваного підприємства на основі ретроспективних тенденцій, тобто без врахування заходів покращення антикризового управління. Оскільки обсяги доходів та витрат підприємства ТОВ «Успіх» мають стабільну тенденцію до помірного зростання, то доцільно при прогнозуванні використати економіко-статистичний метод прогнозування.

Для прогнозування показників результативності роботи підприємства було використано економіко-статистичний метод. Відповідно до цього методу ключовим показником прогнозування є обсяг чистого доходу, планові значення якого визначаються на основі екстраполяції середньорічного темпу росту

доходів у 2014-2018 рр. Також відмітимо, що було спрогнозовано значення на 2019 рік, оскільки звітність за даний період на підприємстві відсутня.

Таблиця 3.6

### Прогнозні показники результатів діяльності підприємства ТОВ

«Успіх» у 2019 – 2020 рр. (без урахування заходів), тис.грн\*

| Показники                                                          | Факт   | Пояснення                                                         | Прогноз |        |
|--------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------------------------------------------------|---------|--------|
|                                                                    | 2018   |                                                                   | 2019*   | 2020   |
| 1                                                                  | 2      | 3                                                                 | 4       | 5      |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), ЧД | 24755  | Прогнозний обсяг доходу знайдено на основі середнього темпу росту | 34105   | 46987  |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), СВ   | -22750 | Визначено на основі середнього рівня витрат у доходах             | -31343  | -43181 |
| Валовий прибуток, ВП                                               | 2005   | ВП = ЧД - СВ                                                      | 2762    | 3806   |
| Інші операційні доходи, ІД                                         | 482    | знайдено на основі середнього темпу росту                         | 628     | 819    |
| Адміністративні витрати, АВ                                        | -282   | Визначено на основі середнього рівня витрат у доходах             | -389    | -536   |
| Витрати на збут, ВЗ                                                | -2151  |                                                                   | -2963   | -4083  |
| Інші операційні витрати, ІОВ                                       | -88    | знайдено на основі середнього темпу росту                         | -80     | -72    |
| Фінансовий результат від операційної діяльності прибуток, ФР       | -34    | ФР = ВП + ІД – АВ – ВЗ - ІОВ                                      | -42     | -66    |
| Дохід від участі в капіталі, Дук                                   | 8      | Зміни не прогнозуються                                            | 8       | 8      |
| Інші фінансові доходи, Діф                                         | 15     | Зміни не прогнозуються                                            | 15      | 15     |
| Інші доходи, Ід                                                    | 210    | Зміни не прогнозуються                                            | 210     | 210    |
| Фінансові витрати, ФВ                                              | -105   | Зміни не прогнозуються                                            | -105    | -105   |
| Втрати від участі в капіталі, Вук                                  | -1     | Зміни не прогнозуються                                            | -1      | -1     |
| Інші витрати, ІВ                                                   | -42    | Зміни не прогнозуються                                            | -42     | -42    |
| Фінансовий результат до оподаткування, ФРоп                        | 51     | ФРоп = ФР + Дук + Діф + Ід – ФВ – Вук - ІВ                        | 43      | 19     |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток, Пп                          | -9     | Визначено на рівні 18% від оподатковуваної бази                   | -8      | -3     |
| Чистий фінансовий результат: прибуток, ЧП                          | 42     | ЧП = ФРоп - Пп                                                    | 36      | 15     |

\*розроблено автором

Показники прогнозних витрат розраховано виходячи з рівня відповідної статті витрат у доходах. За результатами проведених розрахунків можемо



побачити, що прогнозні показники ефекту роботи підприємства у плановому періоді матимуть поступову тенденцію до скорочення.

У попередніх питаннях було розроблено ряд пропозицій, які дадуть можливість підвищити ефективність антикризового управління підприємства та збільшити обсяги результатів діяльності, а також скоротити витрати по обслуговуванню бізнес-процесів. Спрогнозуємо показники ефективності роботи підприємства з урахуванням визначених резервів (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Прогнозні показники результатів діяльності підприємства ТОВ  
«Успіх» у 2020 – 2022 рр. (з урахуванням заходів підвищення ефективності  
антикризового управління ), тис.грн\***

| Показники                                                          | Факт   | Пояснення                                                                                                              | Прогноз |        |
|--------------------------------------------------------------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
|                                                                    | 2018   |                                                                                                                        | 2019*   | 2020   |
| 1                                                                  | 2      | 3                                                                                                                      | 4       | 5      |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), ЧД | 24755  | Прогнозний обсяг доходу знайдено на основі середнього темпу росту + 40% у 2020 році                                    | 34105   | 65782  |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), СВ   | -22750 | Визначено на основі середнього рівня витрат у доходах + 420 тис.грн амортизація доодаткового обладнання                | -31343  | -57851 |
| Валовий прибуток, ВП                                               | 2005   | ВП = ЧД - СВ                                                                                                           | 2762    | 7931   |
| Інші операційні доходи, ІД                                         | 482    | знайдено на основі середнього темпу росту                                                                              | 628     | 819    |
| Адміністративні витрати, АВ                                        | -282   | Визначено на основі середнього рівня витрат у доходах + додаткові витрати на збут та удосконалення виробничих процесів | -389    | -602   |
| Витрати на збут, ВЗ                                                | -2151  |                                                                                                                        | -2963   | -4820  |
| Інші операційні витрати, ІОВ                                       | -88    | знайдено на основі середнього темпу росту                                                                              | -80     | -65    |
| Фінансовий результат від операційної діяльності прибуток, ФР       | -34    | ФР = ВП + ІД – АВ – ВЗ – ІОВ - ВФС                                                                                     | -42     | 3262   |
| Дохід від участі в капіталі, Дук                                   | 8      | Зміни не прогнозуються                                                                                                 | 8       | 8      |
| Інші фінансові доходи, Діф                                         | 15     | Зміни не прогнозуються                                                                                                 | 15      | 15     |
| Інші доходи, Ід                                                    | 210    | Зміни не прогнозуються                                                                                                 | 210     | 210    |

Продовження табл. 3.7

| 1                     | 2    | 3                                           | 4    | 5    |
|-----------------------|------|---------------------------------------------|------|------|
| Фінансові витрати, ФВ | -105 | 678,1 тис.грн по кредиту на нове обладнання | -105 | -783 |

|                                             |     |                                                                                                      |     |      |
|---------------------------------------------|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------|
| Втрати від участі в капіталі, Вук           | -1  | Зміни не прогножуються                                                                               | -1  | -1   |
| Інші витрати, ІВ                            | -42 | Зміни не прогножуються                                                                               | -42 | -42  |
| Фінансовий результат до оподаткування, ФРоп | 51  | $\text{ФРоп} = \text{ФР} + \text{Дук} + \text{Діф} + \text{Ід} - \text{ФВ} - \text{Вук} - \text{ІВ}$ | 43  | 2669 |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток, Пп   | -9  | Визначено на рівні 18% від оподаткованої бази                                                        | -8  | -480 |
| Чистий фінансовий результат: прибуток, ЧП   | 42  | $\text{ЧП} = \text{ФРоп} - \text{Пп}$                                                                | 36  | 2188 |

\*розроблено автором

Обсяги інвестицій у обладнання було включено до форми 2 не повністю, а на рівні річної амортизації (термін амортизації обладнання 10 років, вартість – 4200 тис.грн) – 420,0 тис.грн. Витрати по обслуговуванню кредиту було включено до складу фінансових витрат. Витрати на оплату праці виробничого персоналу включено до складу собівартості. Витрати на стимулювання збуту – включено до складу витрат на збут. Витрати на удосконалення виробничих процесів – включено до складу адміністративних витрат.

Таким чином, у 2020-2022 роках буде спостерігатися зростаюча тенденція у динаміці фінансових результатів, що буде зумовлено впливом заходів, спрямованих на покращення антикризового управління.

Також ми вважаємо, що досягнення позитивних результатів роботи підприємства є неможливим на підприємстві без урахування зміни в фінансовій політиці. Якщо ж врахувати наведені пропозиції, то обсяг результатів роботи підприємства може збільшитися до рівня оптимістичного прогнозу. Отримання ж песимістичного варіанту розглядається в тому випадку, коли вплив всіх чинників, які сприяють зростанню результатів роботи є негативним, тобто обсяги діяльності залишаться майже незмінними у вартісному вимірі порівняно з 2018-м роком.

Також проілюструємо можливий ефект від впровадження запропонованих заходів (рис. 3.2).



Рис. 3.3. Прогноз ефекту від впровадження заходів з удосконалення антикризового управління ТОВ «Успіх» у 2020 році.

\*розроблено автором

Як свідчать результати проведених розрахунків, у 2020 році значення економічного ефекту внаслідок впровадження заходів з удосконалення антикризового управління становитиме 2173 тис.грн.

Надалі сплануємо обсяги необоротних активів та оборотних активів. Для прогнозу необоротних активів скористаємося методом середньорічного темпу їх зростання. Результати планування необоротних активів наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

**Результати планування необоротних активів підприємства ТОВ «Успіх» у 2019 – 2022 рр., тис.грн**

| Роки  | Необоротні активи, НА (станом на кінець року), тис.грн | Очікуваний приріст, тис.грн | Амортизація, тис.грн |
|-------|--------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------|
| 2018  | 746                                                    | 87                          | 27                   |
| 2019* | 806                                                    | -                           | 27                   |
| 2020* | 4560                                                   | 4200                        | 447                  |

\*Приклад:  $НА_{2019}$  - первісна вартість без змін,  $НА_{2019}$  - первісна вартість зросте на 4200 тис.грн (нове обладнання)



Для планування оборотних активів варто використати значення прогнозних обсягів доходів з табл. 3.7 та значення коефіцієнту оборотності оборотних активів у фактичному 2018 році. Планування будемо здійснювати виходячи з умови, що заходи дасть змогу пришвидшити рівень оборотності активів на 5%. Результати прогнозних розрахунків наведено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

**Результати планування оборотних активів підприємства ТОВ  
«Успіх» у 2019 – 2022 рр., тис.грн**

| Роки  | Оборотні активи<br>(середньорічне<br>значення), ОА, тис.грн | Чистий дохід,<br>ЧД, тис.грн | Коефіцієнт оборотності<br>ОА, (Koa = ЧД / ОА) |
|-------|-------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------|
| 1     | 2                                                           | 3                            | 4                                             |
| 2018  | 2495                                                        | 24755                        | 9,921                                         |
| 2019* | 3438                                                        | 34105                        | 9,921                                         |
| 2020* | 6315                                                        | 65782                        | 10,417                                        |

Для планування обсягу власного капіталу варто врахувати приріст чистого прибутку, який буде отримано у 2019-2022 рр. Цей приріст буде враховано у збільшення власного капіталу підприємства. Результати планування власного капіталу наведено у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

**Результати планування власного капіталу підприємства ТОВ «Успіх»  
у 2019 – 2022 рр., тис.грн**

| Роки  | Власний капітал (значення на<br>кінець року), ВК, тис.грн | Приріст чистого прибутку у<br>2019-2022 рр., тис.грн |
|-------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 2018  | 518                                                       | -                                                    |
| 2019* | 512                                                       | -6                                                   |
| 2020* | 2685                                                      | 2173                                                 |

\*Приклад:  $ВК_{2019} = 518 + (2173) = 2685$

Визначивши планове значення активів та власного капіталу, можемо обґрунтувати прогнозне значення позикового фінансування діяльності підприємства на основі методу балансової ув'язки:

$$ПК = НА + ОА - ВК \quad (3.1)$$

де, ПК – обсяг позикового капіталу, НА – необоротні активи, ОА – оборотні активи, ВК – власний капітал.

Результати розрахунку позикового капіталу, необхідного для фінансування підприємства у 2019-2020 рр., наведено у табл. 3.11.

Таблиця 3.11

**Результати планування позикового капіталу підприємства ТОВ «Успіх» у 2019 – 2022 рр., тис.грн**

| Роки  | Необоротні активи, тис.грн | Оборотні активи, тис.грн | Власний капітал, тис.грн | Позиковий капітал, тис.грн | Фінансове забезпечення діяльності (разом), тис.грн |
|-------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------|
|       | НА                         | ОА                       | ВК                       | ПК = НА+ОА-ВК              | ФЗ = ВК + ПК                                       |
| 2019* | 806                        | 3438                     | 512                      | 3732                       | 4244                                               |
| 2020* | 4560                       | 6315                     | 2685                     | 8189                       | 10875                                              |

\*розраховано автором за даними табл. 3.8-3.10

За результатами проведених розрахунків було визначено прогнозне Z-коефіцієнту загрози банкрутства підприємства у 2020 році (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

**Прогнозна оцінка імовірності загрози банкрутства ТОВ «Успіх» у 2020 році за моделлю Альтмана**

| Показники                                                                                | ФАКТ       | ПЛАН       |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
|                                                                                          | 31.12.2018 | 31.12.2020 |
| Критерії моделі Альтмана                                                                 |            |            |
| X1 – оборотні активи / загальний обсяг активів                                           | 0,573      | 0,581      |
| X2 – фінансовий результат до оподаткування + фінансові витрати / загальний обсяг активів | 0,035      | 0,867      |
| X3 – фінансовий результат до оподаткування / поточні зобов'язання                        | 0,016      | 0,950      |
| X4 – валовий прибуток / загальний обсяг активів                                          | 0,454      | 1,458      |
| Значення Z-коефіцієнту моделі                                                            | 0,889      | 4,471      |

Оскільки значення Z-коефіцієнту моделі Альтмана у 2020 році буде вищим за 2,91, то можна говорити про низьку імовірність загрози банкрутства для підприємства в плановому періоді. Це буде забезпечено позитивним впливом запропонованих антикризових заходів.

Отже, для удосконалення антикризового управління запропоновано здійснити такі заходи: 1) створення та налагодження роботи підрозділу з випуску обробленої деревини підприємством - дозволить отримати додатковий приріст доходів на 40% (насправді наростити виробництво можна досить високими темпами, в залежності від попиту); 2) оптимізація виробничих процесів та зниження витрат - дасть можливість зменшення змінних витрат на 5%, постійних – на 10%; 3) удосконалення стимулювання збуту продукції на експорт- створить можливість додаткового приросту доходів в межах заходу №1. У 2020 році значення економічного ефекту внаслідок впровадження заходів з удосконалення антикризового управління становитиме 2173 тис.грн. Наведені заходи дадуть можливість не лише збільшити обсяги чистого прибутку, але і покращити загальний фінансовий стан підприємства у 2020 році. Оскільки значення Z-коефіцієнту моделі Альтмана у 2020 році буде вищим за 2,91, то можна говорити про низьку імовірність загрози банкрутства для підприємства в плановому періоді. Це буде забезпечено позитивним впливом запропонованих антикризових заходів.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки і пропозиції:

На сьогоднішній день у вітчизняній діловому середовищі сформувалася негативна тенденція, пов'язана зі збільшенням кількості банкрутств. У зв'язку з цим актуалізуються дослідження, присвячені проблемі впровадження антикризового управління в бізнесі. Антикризове управління можна визначити як комплекс управлінських рішень та заходів, які повинні реалізовуватися через виконання дій та процедур, спрямованих на попередження, подолання кризових явищ, оздоровлення господарської діяльності та відновлення стабільного розвитку підприємства. В ході проведеного дослідження було окреслено та розглянуто три напрямки антикризового управління: напрямок активізації як стратегія реалізації ринкових переваг і екстенсивного розвитку компанії в умовах кризового стану конкурентів на ринку; напрямок економії (або виживання) як стратегія мінімізації витрат і зміцнення параметрів конкурентоспроможності на займаному ринку з метою збереження своєї частки; напрямок превентивного реагування на можливі кризові ситуації, актуальний для врахування потенційних ризиків в період, що передуює активній стадії кризи. Обґрунтовано умови успішної проведення антикризової діагностики та інтеграції KPI в інструментарій антикризового управління. Сучасний етап адаптації системи KPI під вимоги антикризового управління пов'язаний з наступними аспектами: систематизація ключових показників фінансової діяльності для контролю параметра мінімальної рентабельності (в рамках стратегії виживання); вплив наслідків організаційних змін на фінансовий стан організацій (обґрунтування масштабу економії за рахунок оптимізації кадрової структури); найбільш ефективні точки зростання в підприємства з позиції рентабельності (при можливості здійснення інвестицій в розвиток компанії).

Проаналізувавши основні особливості фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства ТОВ «Успіх» ми прийшли висновку, що упродовж 2014–2018 рр. обсяги доходів підприємства мали постійну тенденцію до зростання. У 2015 році доходи зросли на 91,1%, у 2016 році – на 35,8%, у 2017 році – на 24,0%, у 2018 році – на 12,0%. Чистий фінансовий результат підприємства у 2018 році був позитивною величиною (прибуток), однак значення коливалося в межах від -1672 (збиток) до 388 тис.грн (прибуток) упродовж 2014-2018 рр. Одним з основних чинників коливання прибутку були курсові різниці, які виникали внаслідок здійснення імпорتنих операцій підприємством. Обсяг активів підприємства постійно зростав. У структурі активів підприємства можна спостерігати найбільшу частку оборотних активів, яка упродовж 2014–2018 постійно збільшувалась. Найбільшими темпами зростали обсяги позикового капіталу підприємства, зокрема його поточних зобов'язань. У 2016 році поточні зобов'язання зросли на 21,1%, а у 2017 році – на 21,2%. Це було зростанням рівня товарного кредитування операційних процесів.

Значення показників платоспроможності досліджуваного підприємства мали загальний позитивний тренд. Так, якщо на початок 2015-го року рівень загального покриття поточних зобов'язань оборотними активами (коефіцієнт загальної платоспроможності) становив 0,39 пункти, то на кінець 2018 року даний показник зріс до 0,78 пункти. Однак, упродовж 2017-2018 рр. можна було спостерігати тенденцію до зменшення наведеного показника на 0,05 пункти. Рентабельність реалізації на підприємстві мала тенденцію до зниження лише у 2016-2017 рр. на 3,6% внаслідок того, що у даному періоді підприємство отримало фінансовий збиток. У 2015-2016 рр. відбулося зростання рентабельності реалізації на 6,0%. У 2017-2018 рр. приріст даного показника склав 1,5%.

На 01.01.2016 року інтегральний показник фінансового стану складав - 0,08 пункти. У наступному році його значення скоротилося до -0,10 пунктів. На останню звітну дату інтегральний показник фінансового стану становив 1,80

пунктів. Зростання інтегрального показника фінансового стану можна пояснити передусім скороченням рівня позикового фінансування, тобто скороченням частки позикових фінансових ресурсів у фінансуванні оборотних активів підприємства. Вартість власного капіталу підприємства за умови його рентабельності є завжди вищою, порівняно з вартістю позикових ресурсів (на цьому базується золоте правило економіки). Тому на підприємстві зростання фінансування за рахунок власних фінансових ресурсів було позитивним в плані економії на витратах з обслуговування позик.

Для удосконалення антикризового управління запропоновано здійснити такі заходи: 1) створення та налагодження роботи підрозділу з випуску обробленої деревини підприємством - дозволить отримати додатковий приріст доходів на 40% (насправді наростити виробництво можна досить високими темпами, в залежності від попиту); 2) оптимізація виробничих процесів та зниження витрат - дасть можливість зменшення змінних витрат на 5%, постійних – на 10%; 3) удосконалення стимулювання збуту продукції на експорт- створить можливість додаткового приросту доходів в межах заходу №1. У 2020 році значення економічного ефекту внаслідок впровадження заходів з удосконалення антикризового управління становитиме 2173 тис.грн. Наведені заходи дадуть можливість не лише збільшити обсяги чистого прибутку, але і покращити загальний фінансовий стан підприємства у 2020 році. Оскільки значення Z-коефіцієнту моделі Альтмана у 2020 році буде вищим за 2,91, то можна говорити про низьку імовірність загрози банкрутства для підприємства в плановому періоді. Це буде забезпечено позитивним впливом запропонованих антикризових заходів.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабак А.В. Прибыль и налоги в Украине: консультации, нормативная база: монография / А.В. Бабак, С.О. Матвиец, С.К. Москаленко, С.Л. Хомяк, Л.Ю. Плешонкова. - Донецьк: ООО "Баланс- Клуб", 2016. - 111с.
2. Бакай С.С. Управління фінансовим станом підприємства / С. С. Бакай, С. О. Білун, А. В. Світлична // Економічний вісник, 2015. - №2. – С. 23-29.
3. Барабаш Н. С. Алгоритмізація комплексного аналізу діяльності підприємства торгівлі за критеріями якості його менеджменту / Н. С. Барабаш, М. О. Никонович, А. О. Міщенко // Проблеми і перспективи економіки та упр. - 2016. - № 3. - С. 107-112.
4. Басов М.Г. Внутрішній контроль діяльності підприємств / М.Г. Басов // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції, 2013 - №3. – С. 110-113.
5. Батракова Т. І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування [Текст] / Т.І. Батракова // Економічний аналіз: зб. наук. праць. – Тернопіль: “Економічна думка”, 2015. - Том 19. - №2. - С. 13-19.
6. Безпарточний М.Г. Ефективність роботи підприємств / М.Г. Безпарточний // Вісник Полтавського університету економіки та торгівлі, 2014 [електронний ресурс] – режим доступу: [http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/2190/1/stattya\\_Bezpartochnyi.pdf](http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/2190/1/stattya_Bezpartochnyi.pdf)
7. Берест М. Сутність та деякі аспекти антикризового антикризового управління підприємством / М. Берест // Світ фінансів, 2013. - № 2. - С. 131-136.
8. 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.
9. Бланк І.О. та ін. Фінансове забезпечення розвитку підприємств: підручник / І.О. Бланк, Г.В. Ситник. –К. : КНТЕУ, 2011. – 344 с.
10. Богацька Н.М. та ін. Умови розвитку підприємства в сучасному ринковому середовищі / Богацька Н.М., Кохан А.В., Майданюк Я.Л. //

Економіка, 2015. - №10. – [Електронний ресурс] – режим доступу: [http://www.rusnauka.com/2\\_ANR\\_2010/Economics/10\\_53371.doc.htm](http://www.rusnauka.com/2_ANR_2010/Economics/10_53371.doc.htm)

11. Бутинець Ф.Ф. Економічний аналіз: Навчальний посібник. - Житомир: Рута. - 2013. - С. 680 .

12. Васильєва Т. А. Держава, підприємства та банки в системі антикризового управління: монографія / Т. А. Васильєва, О. Б. Афанасьєва — Суми: Вид. «Ярославна», 2013. — 488 с.

13. Вишневська О.М. Ресурсний потенціал підприємництва / О.М. Вишневська // Економіка АПК, 2016. - № 12. - С. 32 - 37.

14. Волков О. І. Економіка підприємства : збірник лекцій / О. І. Волков, В. К. Складенко. – К. : Знання, 2015. – 331 с.

15. Галич О. А. Внутрішній організаційно-економічний механізм підприємства / О. А. Галич. – Полтава, 2014. – 298 с.

16. Гонтарева І.В. Ендогенні фактори ефективності розвитку підприємства / І.В. Гонтарева // Оралдин гилим жаршиси: науково-теоретичний і практичний журнал. Сер. Економічні науки. – Уральськ: Уралнаучкнига, 2016. - № 10 (46). – С. 76-8

17. Горовий, Д. А. Віртуальний капітал підприємства: проблеми і перспективи його використання: монографія / Д. А. Горовий. - Х. : ХНАДУ, 2013. - 280 с.

18. Грещак М. Г. Внутрішній організаційно-економічний механізм підприємства : навч. посіб. / М. Г. Грещак, О. М. Гребешкова, О. С. Коцюба; за ред. М. Г. Грещака. – К. : КНЕУ, 2016. – 228 с.

19. Грішнова О.А., Василик О.В. Механізм ефективного розвитку підприємства / Грішнова О.А., Василик О.В. //Вісник Прикарпатського університету. Економіка. – 2017. – Вип. 6. – С. 22–27.

20. Гуменюк В. Я. Механізми ринкового господарювання: галузеві особливості : Моногр. / В. Я. Гуменюк, Б. О. Король, Р. М. Костюкевич, Н. О. Мазур, Г. Ю. Міщук; ред.: В. Я. Гуменюк; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. - Рівне : НУВГП, 2015. - 282 с.



21. Давиденко Н.М. Аналіз інвестиційних проектів: навч.посіб. / Н. М. Давиденко; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. – Київ : Компрінт, 2015 – 377 с. – Бібліогр.: с. 374-377 – укр.
22. Данильченко В.О. Вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на ефективність фінансово-економічної діяльності підприємств гуртової торгівлі / В.О. Данильченко // Актуальні проблеми економіки, 2015. - №1(127). – С. 133-143
23. Дейніс Л.М. Сутність антикризового антикризового управління підприємством / Л.М. Дейніс, В. І. Фучеджи // Вісник соціально-економічних досліджень. № 41(2). URL: [http:// www.nbuuv.gov.ua/](http://www.nbuuv.gov.ua/)
24. Денисенко М. П. Економіка підприємства: пошук шляхів розвитку : посіб. / М. П. Денисенко. – К. : МАУП, 2016. – 80 с.
25. Джалалова М. Р. Особливості антикризового управління підприємствами / М. Р. Джалалова // Матеріали XLVII науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 14-23 березня 2018 р. – Електрон. текст. дані. – 2018. – Режим доступу: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2018/paper/view/3840>.
26. Довгаль Н.С. Ресурсний потенціал підприємства: теоретичні основи / Н.С. Довгаль // Науково-технічна інформація, 2017. - № 1. - С. 42 - 45.
27. Довгань Л.Є. Формування механізму розвитку ефективного управління підприємством / Л.Є. Довгань, Г.О. Дудукало // Національний технічний університет України «КПІ». – 2015. - №2. – С. 134-141
28. Єпіфанова І. Ю. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств [Монографія] / М. П. Войнаренко, І. Ю. Єпіфанова. - Вінниця: ВНТУ, 2011. - 188 с.
29. Єпіфанова І.Ю. Сутність антикризового управління підприємства / І.Ю. Єпіфанова, Н.О. Оранська // Економіка і суспільство, 2016. - №2. – С. 265-269
30. Журавська А. Р. Теоретичні засади антикризового управління сільськогосподарськими підприємствами / А.Р. Журавська // Вісник



Житомирського національного агроекологічного університету. - 2013. - № 1-2(2). - С. 227-235.

31. Зверук Л. А. Антикризове управління підприємством в умовах інноваційного розвитку / Л. А. Зверук, Н. М. Давиденко // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". - 2017. - № 1(2). - С. 69-75

32. Іванов І.В. Особливості менеджменту в торгівлі / І.В. Іванов. - К.: КНЕУ, 2015. – 422с.

33. Ільницька Г. Я. Формування фінансово-економічного механізму управління підприємством / Г. Я. Ільницька // Науковий вісник. Український державний лісотехнічний університет: Збірник науково-технічних праць. – 2013. – Вип. 14.7. – С. 291–294.

34. Іщук О. Управління ліквідністю та платоспроможністю підприємства / О. Іщук // Науковий блог, 2015. -№2. - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://naub.oa.edu.ua/2015/>

35. Камнева А.В. Дослідження існуючих інструментів та моделей антикризового управління на підприємстві / А.В. Камнева /Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. — 2014. — № 4. — С. 15-27.

36. Качуровський В.Є. Прибуток підприємства: структура та ефективність використання / В.Є. Качуровський, В.П. Чайковська // Регіональна бізнес та економіка та управління, 2017. - № 4. - С. 123-129.

37. Коваленко В.В. Місце діагностики в системі антикризового управління сучасними банками / В.В. Коваленко, Є.В. Чопікова // Економіка і суспільство, 2016. - №5. – С. 363-367

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

39. Коваленко О.В., Галь С.В. Методи антикризового управління підприємством / О.В. Коваленко, С.В. Галь // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії, 2014. - №8. - С. 107-114.

40. Коваленко, В.В., Суганяка М. В., Фучеджи В. І. Антикризове фінансове управління в системі суб'єктів економічної діяльності: методи та інструменти оцінювання: монографія/ В. В. Коваленко, М. В. Суганяка, В. І. Фучеджи. - Одеса:, 2013. - 381 с.
41. Крейдич І.М. та ін. Умови забезпечення платоспроможності підприємств у контексті їх фінансової безпеки / І.М. Крейдич, О.С. Наконечна // Економічна наука, 2016. - №8. – С. 95-103
42. Круш П. В. Внутрішній організаційно-економічний механізм підприємства: / П. В. Круш, С. О. Тульчинська, Р. В. Тульчинський, С. О. Кириченко, О. В. Кривда, О. П. Кавтиш. – К. : Центр учбової літератури, 2015. – 206 с.
43. Литвин З. Б. Необхідність діагностики в умовах антикризового управління діяльністю підприємства / Зоряна Богданівна Литвин // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. - Тернопіль : Видавничо- поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. - Том 21. - № 2. - С. 152-156
44. Мазаракі А. А. Виробниче підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність : монографія / А. А. Мазаракі, Д. М. Пшеслінський, І. В. Смолін. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 384 с.
45. Маркова Н.С. Формування механізму ефективного розвитку розвитком персоналу / Н.С. Маркова // Бізнес-Інформ, 2016. - №6. – С. 200-202
46. Маховка В. М. Методологічні засади управління підприємством в умовах кризи / В. М. Маховка // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. - 2011. - № 6(1). - С. 305-310
47. Маховка, В. М. Формування системи антикризового управління туристичними підприємствами [Текст] : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Маховка В. М. - Полтава, 2015. - 277 с.



48. Мельниченко О.О. Сутність антикризового управління підприємством у сучасних умовах господарювання / Олександр Олексійович Мельниченко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. - Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2015. - Том 21. - № 2. - С. 157-162.

49. Мельниченко, О. О. Визначення економічної сутності кризи підприємства та основних її видів / О. О. Мельниченко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. - 2015. - №2(9). - С. 16-22.

50. Митяй О.В. Концепція механізму розвитку підвищення ефективності діяльності підприємства / О.В. Митяй // Економіка: реалії часу, 2017. - №2(7). – С. 39-46

51. Мних Є. В. Збалансована система інформаційно-аналітичного забезпечення менеджменту / Є. В. Мних, М.Д. Білик // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка". - 2013. - № 722. - С. 155-158.

52. Мокряк К. В. Інноваційна діяльність в концепції системи антикризового управління підприємством / Мокряк К. В. // Молодий вчений / Економічні науки. ОНЕУ. — 2016. — № 4 (31). — С. 142-146.

53. Мошковська Г. Є. Вплив типів управлінських рішень на ефективність діяльності виробничих підприємств / Г. Є. Мошковська, А. С. Соломко, М. М. Ковальчук // Бизнес-Информ. – 2015. – № 5. – С. 264-269.

54. Палій Г.В. Управління платоспроможністю підприємства в сучасних умовах / Г.В. Палій // Вісник ВНТУ, 2017. - №1. – С. 156-159

55. Петрович Є.М., та ін. Економіка виробничого підприємства, підручник / за аг. ред.. Й.М. Петровича / Є.М. Петрович., А.Ф. Кіт, О.М. Семенів. – Львів: Новий світ, 2015. – 680 с.



56. Погребняк А. Ю. Сутність складових елементів механізму антикризового управління на промисловому підприємстві / А. Ю. Погребняк // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". - 2015. - № 12. - С. 300-310.
57. Романяк Г. М. Сутність антикризового управління підприємством в умовах нестабільного ринкового середовища / Романяк Г. М. // Наукові записки. - 2016. - №1. - С. 235-239.
58. Рясних Є.Г. Основи фінансового менеджменту: навчальний посібник / Є.Г. Рясних. К.: «Академвидав», 2010. 336 с.
59. Сало А.В. Характеристика сутності та поняття антикризового антикризового управління / А.В. Сало // Глобальні та національні проблеми економіки, 2018. - №22. – С. 412-418
60. Силкін О.С. Аналіз сутності антикризового управління підприємством / О.С. Силкін, П.О. Муж // Наукові записки. 2016. № 2 (53). С. 228-235.
61. Скриньковський Р. Удосконалення діагностики антикризового управління підприємством у системі управлінської діагностики / Р. Скриньковський // Траекторія науки, 2017. - №3. – С. 4001-4009
62. Соловйова Т. В. Стратегія "блакитного океану" як нова форма ринкових відносин / Т. В. Соловйова // Магістеріум. Економічні студії. - 2014. - Вип. 56. - С. 102-105. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Magisterium\\_ek\\_2014\\_56\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Magisterium_ek_2014_56_29).
63. Супрун В. О. Моделі антикризового управління машинобудівним підприємством в умовах довготривалої економічної кризи / В. О. Супрун // Фінансовий простір. - 2015. - №2(18). - С. 399-403.
64. Тимошенко О. В. Антикризове управління як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства / О. В. Тимошенко, О. Ю. Буцька, Ф. Х. Сафарі // Економічний аналіз: зб. наук. праць / ТНЕУ, Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2016. — Том 23. — № 2. — С. 187-192.

65. Фучеджи В.І. Особливості антикризового управління підприємством [Електронний ресурс]: Вісник соціально-економічних досліджень № 38. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/853/1/Фучеджи%20В.І.%20Особливості%20антикризового%20управління%20підприємством.pdf>

66. Чернишов В. В. Сучасне розуміння поняття антикризового управління / В. В. Чернишов // Економіка розвитку. - 2011. - № 1. - С. 21-24.

67. Чернявська, Т. А. Антикризове управління підприємств транспорту в умовах турбулентності / Т. А. Чернявська // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. - 2010. - Вип. 18., ч. II. - С. 247-252.

68. Шевцова О.Й. Основи антикризового антикризового управління підприємством / О.Й. Шевцова // Ефективна економіка. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1773>

69. Шевцова, О. Й. Антикризове управління щодо системи фінансового менеджменту підприємства / О. Й. Шевцова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». - 2013. - Вип. 7(4). - С. 132-236.

70. Юрій Е. О. Управління діяльністю підприємства в умовах кризи: інструменти та моделі / Е. О. Юрій, К. В. Гросу // Молодий вчений. - 2016. - № 12.1. - С. 1018-1022



## ДОДАТОК А.1

|                                                |                                                                              |                          |                |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------|
|                                                |                                                                              | Дата(рік, місяць, число) | КОДИ           |
|                                                |                                                                              |                          | 2019   01   01 |
| Підприємство                                   | Товариство з обмеженою відповідальністю «Успіх»                              | за ЄДРПОУ                | 35706412       |
| Територія                                      |                                                                              | за КОАТУУ                | 8039100000     |
| Організаційно-правова форма господарювання     | Товариство з обмеженою відповідальністю                                      | за КОПФГ                 | 230            |
| Вид економічної діяльності                     | лісопилне та стругальне виробництво                                          | за КВЕД                  | 16.10          |
| Середня кількість працівників                  | 52                                                                           |                          |                |
| Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака |                                                                              |                          |                |
| Адреса                                         | 08073, Київська обл., Макарівецький р-н, с. Яблунівка, вул. Лісі України, 15 |                          |                |

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):  
 за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)  
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

### Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2018 р.

| Актив                               | Код рядка | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|-------------------------------------|-----------|-----------------------------|----------------------------|
| 1                                   | 2         | 3                           | 4                          |
| <b>I. Необоротні активи</b>         |           |                             |                            |
| Нематеріальні активи:               | 1000      | 219,7                       | 239,9                      |
| первісна вартість                   | 1001      | 266,2                       | 288,6                      |
| накопичена амортизація              | 1002      | 46,6                        | 48,7                       |
| Незавершені капітальні інвестиції   | 1005      | 0,3                         | 0,3                        |
| Основні засоби:                     | 1010      | 745,8                       | 806,2                      |
| первісна вартість                   | 1011      | 1114,3                      | 1201,2                     |
| знос                                | 1012      | 368,5                       | 395,0                      |
| Інвестиційна нерухомість:           | 1015      |                             |                            |
| первісна вартість                   | 1016      |                             |                            |
| знос                                | 1017      |                             |                            |
| Довгострокові біологічні активи:    | 1020      |                             |                            |
| первісна вартість                   | 1021      |                             |                            |
| накопичена амортизація              | 1022      |                             |                            |
| Довгострокові фінансові інвестиції: | 1030      | 231,4                       | 259,2                      |



|                                                                     |      |        |        |
|---------------------------------------------------------------------|------|--------|--------|
| які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств    |      |        |        |
| інші фінансові інвестиції                                           | 1035 |        |        |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                            | 1040 |        |        |
| Відстрочені податкові активи                                        | 1045 |        |        |
| Гудвіл                                                              | 1050 |        |        |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                     | 1060 |        |        |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах         | 1065 |        |        |
| Інші необоротні активи                                              | 1090 | 566,2  | 583,2  |
| <b>Усього за розділом I</b>                                         | 1095 | 1763,3 | 1888,4 |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                          |      |        |        |
| Запаси                                                              | 1100 | 349,7  | 377,7  |
| Виробничі запаси                                                    | 1101 | 349,7  | 377,7  |
| Незавершене виробництво                                             | 1102 |        |        |
| Готова продукція                                                    | 1103 |        |        |
| Товари                                                              | 1104 |        |        |
| Поточні біологічні активи                                           | 1110 |        |        |
| Депозити перестрахування                                            | 1115 |        |        |
| Векселі одержані                                                    | 1120 |        |        |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги    | 1125 | 1389,0 | 1444,6 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:<br>за виданими авансами | 1130 | 272,8  | 286,4  |
| з бюджетом                                                          | 1135 | 57,2   | 59,2   |
| у тому числі з податку на прибуток                                  | 1136 |        |        |
| з нарахованих доходів                                               | 1140 |        |        |
| із внутрішніх розрахунків                                           | 1145 |        |        |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                             | 1155 | 44,4   | 45,7   |
| Поточні фінансові інвестиції                                        | 1160 |        |        |
| Гроші та їх еквіваленти                                             | 1165 | 260,9  | 230,1  |
| Готівка                                                             | 1166 | 4,4    | 4,6    |
| Рахунки в банках                                                    | 1167 | 206,9  | 225,5  |
| Витрати майбутніх періодів                                          | 1170 | 71,0   | 73,0   |
| Частка перестраховика у страхових резервах                          | 1180 |        |        |
| у тому числі в:                                                     | 1181 |        |        |
| резервах довгострокових зобов'язань                                 |      |        |        |
| резервах збитків або резервах належних виплат                       | 1182 |        |        |
| резервах незароблених премій                                        | 1183 |        |        |
| інших страхових резервах                                            | 1184 |        |        |
| Інші оборотні активи                                                | 1190 | 13,8   | 15,1   |
| <b>Усього за розділом II</b>                                        | 1195 | 2458,9 | 2531,7 |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та</b>           | 1200 |        |        |

| групи вибуття |      |        |        |
|---------------|------|--------|--------|
| Баланс        | 1300 | 4222,2 | 4420,1 |

| Пасив                                                                     | Код рядка   | На початок звітнього періоду | На кінець звітнього періоду |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------|-----------------------------|
| <b>I. Власний капітал</b>                                                 |             |                              |                             |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                          | 1400        | 103,0                        | 103,0                       |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу                           | 1401        |                              |                             |
| Капітал у дооцінках                                                       | 1405        | 148,2                        | 148,2                       |
| Додатковий капітал                                                        | 1410        | 41,0                         | 41,0                        |
| Емісійний дохід                                                           | 1411        |                              |                             |
| Накопичені курсові різниці                                                | 1412        |                              |                             |
| Резервний капітал                                                         | 1415        |                              |                             |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                               | 1420        | -2834,8                      | 226,0                       |
| Неоплачений капітал                                                       | 1425        |                              |                             |
| Вилучений капітал                                                         | 1430        |                              |                             |
| Інші резерви                                                              | 1435        |                              |                             |
| <b>Усього за розділом I</b>                                               | <b>1495</b> | <b>-2542,5</b>               | <b>518,3</b>                |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>                      |             |                              |                             |
| Відстрочені податкові зобов'язання                                        | 1500        |                              |                             |
| Пенсійні зобов'язання                                                     | 1505        |                              |                             |
| Довгострокові кредити банків                                              | 1510        |                              |                             |
| Інші довгострокові зобов'язання                                           | 1515        | 76,7                         | 134,3                       |
| Довгострокові забезпечення                                                | 1520        | 474,3                        | 502,2                       |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу                               | 1521        | 8,4                          | 9,1                         |
| Цільове фінансування                                                      | 1525        |                              |                             |
| Благодійна допомога                                                       | 1526        |                              |                             |
| Страхові резерви, у тому числі:                                           | 1530        |                              |                             |
| резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)         | 1531        |                              |                             |
| резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду) | 1532        |                              |                             |
| резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)                | 1533        |                              |                             |
| інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)                     | 1534        |                              |                             |
| Інвестиційні контракти;                                                   | 1535        |                              |                             |
| Призовий фонд                                                             | 1540        |                              |                             |
| Резерв на виплату джек-поту                                               | 1545        |                              |                             |
| <b>Усього за розділом II</b>                                              | <b>1595</b> | <b>550,9</b>                 | <b>636,5</b>                |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>                           |             |                              |                             |
| Короткострокові кредити банків                                            | 1600        |                              |                             |
| Векселі видані                                                            | 1605        | 269,9                        | 302,2                       |
| Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими                   | 1610        | 607,8                        | 704,2                       |



|                                                                                                          |             |               |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|---------------|
| зобов'язаннями                                                                                           |             |               |               |
| за товари, роботи, послуги                                                                               | 1615        | 3577,8        | 392,1         |
| за розрахунками з бюджетом                                                                               | 1620        | 22,6          | 26,2          |
| за у тому числі з податку на прибуток                                                                    | 1621        |               |               |
| за розрахунками зі страхування                                                                           | 1625        | 8,9           | 9,2           |
| за розрахунками з оплати праці                                                                           | 1630        | 97,5          | 102,4         |
| за одержаними авансами                                                                                   | 1635        | 176,4         | 181,5         |
| за розрахунками з учасниками                                                                             | 1640        | 0,0           | 0,0           |
| із внутрішніх розрахунків                                                                                | 1645        | 0,5           | 0,6           |
| за страховою діяльністю                                                                                  | 1650        |               |               |
| Поточні забезпечення                                                                                     | 1660        | 179,8         | 154,8         |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665        | 1143,2        | 1089,5        |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків                                                         | 1670        |               |               |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690        | 129,4         | 302,7         |
| <b>Усього за розділом III</b>                                                                            | <b>1695</b> | <b>6213,8</b> | <b>3265,3</b> |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b> |               |               |
| <b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>                                           | <b>1800</b> |               |               |
| <b>Баланс</b>                                                                                            | <b>1900</b> | <b>4222,2</b> | <b>4420,1</b> |

Примітки

Керівник

Головний бухгалтер

Бойков С.В.

Прокопьев С.Ю.

|              |                                                 |                          |                |
|--------------|-------------------------------------------------|--------------------------|----------------|
|              |                                                 | Дата(рік, місяць, число) | КОДИ           |
|              |                                                 |                          | 2019   01   01 |
| Підприємство | Товариство з обмеженою відповідальністю «Успіх» | за ЄДРПОУ                | 35706412       |
|              | (найменування)                                  |                          |                |

**Звіт про фінансові  
результати (Звіт про  
сукупний дохід)  
за 2018 рік**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**



| Стаття                                                                               | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                       | 2000      | 24755,2           | 22102,8                                 |
| Чисті зароблені страхові премії                                                      | 2010      |                   |                                         |
| Премії підписані, валова сума                                                        | 2011      |                   |                                         |
| Премії, передані у перестрахування                                                   | 2012      |                   |                                         |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                                       | 2013      |                   |                                         |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій                           | 2014      |                   |                                         |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                         | 2050      | -22750,1          | -20403,7                                |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                                        | 2070      |                   |                                         |
| Валовий: прибуток                                                                    | 2090      | 2005,0            | 1699,1                                  |
| Валовий: збиток                                                                      | 2095      |                   |                                         |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                      | 2105      |                   |                                         |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                   | 2110      |                   |                                         |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                                          | 2111      |                   |                                         |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                              | 2112      |                   |                                         |
| Інші операційні доходи                                                               | 2120      | 482,1             | 441,9                                   |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю            | 2121      |                   |                                         |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції  | 2122      |                   |                                         |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                         | 2123      |                   |                                         |
| Адміністративні витрати                                                              | 2130      | -282,4            | -270,2                                  |
| Витрати на збут                                                                      | 2150      | -2150,9           | -2409,1                                 |
| Інші операційні витрати                                                              | 2180      | -88,1             | -99,8                                   |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181      |                   |                                         |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182      |                   |                                         |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток                            | 2190      |                   |                                         |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток                              | 2195      | -34,3             | -638,1                                  |
| Дохід від участі в капіталі                                                          | 2200      | 7,8               | 12,7                                    |
| Інші фінансові доходи                                                                | 2220      | 15,2              | 118,8                                   |
| Інші доходи                                                                          | 2240      | 209,8             | 346,9                                   |
| Дохід від благодійної допомоги                                                       | 2241      |                   |                                         |
| Фінансові витрати                                                                    | 2250      | -104,5            | -93,2                                   |
| Втрати від участі в капіталі                                                         | 2255      | -1,2              | -1,0                                    |
| Інші витрати                                                                         | 2270      | -42,2             | -39,2                                   |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                            | 2275      |                   |                                         |

|                                                                 |      |      |        |
|-----------------------------------------------------------------|------|------|--------|
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток                 | 2290 |      |        |
| Фінансовий результат до оподаткування: збиток                   | 2295 | 0,0  | -293,0 |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 2300 | -9,1 | -11,5  |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 |      |        |
| Чистий фінансовий результат: прибуток                           | 2350 | 41,6 | 0,0    |
| Чистий фінансовий результат: збиток                             | 2355 | 0,0  | -304,5 |

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

| Стаття                                                              | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400      |                   |                                         |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405      |                   |                                         |
| Накопичені курсові різниці                                          | 2410      |                   |                                         |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415      |                   |                                         |
| Інший сукупний дохід                                                | 2445      |                   |                                         |
| Інший сукупний дохід до оподаткування                               | 2450      |                   |                                         |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455      |                   |                                         |
| Інший сукупний дохід після оподаткування                            | 2460      |                   |                                         |
| Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)                     | 2465      | 41,6              | 504,5                                   |

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

| Стаття                           | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|----------------------------------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|
| Матеріальні затрати              | 2500      | 2493,1            | 2330,0                                  |
| Витрати на оплату праці          | 2505      | 1587,0            | 1483,2                                  |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510      | 156,8             | 146,5                                   |
| Амортизація                      | 2515      | 76,3              | 71,3                                    |
| Інші операційні витрати          | 2520      | 15173,8           | 14181,1                                 |
| Разом                            | 2550      | 19487,1           | 18212,2                                 |

Керівник

Бойков С.В.

Головний бухгалтер

Прокопьев Є.Ю.

## ДОДАТОК А.2

|              |                                                 | КОДИ                                  |                            |
|--------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------|
| Підприємство | Товариство з обмеженою відповідальністю «Успіх» | Дата(рік, місяць, число)<br>за ЄДРПОУ | 2018   01   01<br>35706412 |



|                                                                |                                                                              |           |            |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|
| <b>Територія</b>                                               |                                                                              | за КОАТУУ | 8039100000 |
| <b>Організаційно-правова форма господарювання</b>              | Товариство з обмеженою відповідальністю                                      | за КОПФГ  | 230        |
| <b>Вид економічної діяльності</b>                              | лісопильне та стругальне виробництво                                         | за КВЕД   | 16.10      |
| <b>Середня кількість працівників</b>                           | 57                                                                           |           |            |
| <b>Одиниця виміру: тис.грн. без десятичного знака</b>          |                                                                              |           |            |
| <b>Адреса</b>                                                  | 08073, Київська обл., Макарівський р-н, с. Яблунівка, вул. Лесі Українки, 15 |           |            |
| <b>Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):</b> |                                                                              |           |            |
| <b>за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)</b>     | V                                                                            |           |            |
| <b>за міжнародними стандартами фінансової звітності</b>        |                                                                              |           |            |
| <b>Баланс (Звіт про фінансовий стан)</b>                       |                                                                              |           |            |
| <b>на 31.12.2017 р.</b>                                        |                                                                              |           |            |

| Актив                                                              | Код рядка | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------|----------------------------|
| 1                                                                  | 2         | 3                           | 4                          |
| <b>I. Необоротні активи</b>                                        |           |                             |                            |
| <b>Нематеріальні активи:</b>                                       | 1000      | 113,6                       | 219,7                      |
| первісна вартість                                                  | 1001      | 140,1                       | 266,2                      |
| накопичена амортизація                                             | 1002      | 26,5                        | 46,6                       |
| <b>Незавершені капітальні інвестиції</b>                           | 1005      | 0,0                         | 0,3                        |
| <b>Основні засоби:</b>                                             | 1010      | 555,2                       | 745,8                      |
| первісна вартість                                                  | 1011      | 922,5                       | 1114,3                     |
| знос                                                               | 1012      | 367,3                       | 368,5                      |
| <b>Інвестиційна нерухомість:</b>                                   | 1015      |                             |                            |
| первісна вартість                                                  | 1016      |                             |                            |
| знос                                                               | 1017      |                             |                            |
| <b>Довгострокові біологічні активи:</b>                            | 1020      |                             |                            |
| первісна вартість                                                  | 1021      |                             |                            |
| накопичена амортизація                                             | 1022      |                             |                            |
| <b>Довгострокові фінансові інвестиції:</b>                         | 1030      | 207,0                       | 231,4                      |
| які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств   |           |                             |                            |
| інші фінансові інвестиції                                          | 1035      |                             |                            |
| <b>Довгострокова дебіторська заборгованість</b>                    | 1040      |                             |                            |
| <b>Відстрочені податкові активи</b>                                | 1045      |                             |                            |
| Гудвіл                                                             | 1050      |                             |                            |
| <b>Відстрочені аквізиційні витрати</b>                             | 1060      |                             |                            |
| <b>Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах</b> | 1065      |                             |                            |
| <b>Інші необоротні активи</b>                                      | 1090      | 447,2                       | 566,2                      |



|                                                                         |           |                             |                            |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------|----------------------------|
| Усього за розділом I                                                    | 1095      | 1343,3                      | 1763,3                     |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                              |           |                             |                            |
| Запаси                                                                  | 1100      | 258,7                       | 349,7                      |
| Виробничі запаси                                                        | 1101      | 258,7                       | 349,7                      |
| Незавершене виробництво                                                 | 1102      |                             |                            |
| Готова продукція                                                        | 1103      |                             |                            |
| Товари                                                                  | 1104      |                             |                            |
| Поточні біологічні активи                                               | 1110      |                             |                            |
| Депозити перестраховування                                              | 1115      |                             |                            |
| Векселі одержані                                                        | 1120      |                             |                            |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги        | 1125      | 1203,1                      | 1389,0                     |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:                             | 1130      | 396,8                       | 272,8                      |
| за виданими авансами                                                    |           |                             |                            |
| з бюджетом                                                              | 1135      | 43,6                        | 57,2                       |
| у тому числі з податку на прибуток                                      | 1136      |                             |                            |
| з нарахованих доходів                                                   | 1140      |                             |                            |
| із внутрішніх розрахунків                                               | 1145      |                             |                            |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155      | 9,4                         | 44,4                       |
| Поточні фінансові інвестиції                                            | 1160      |                             |                            |
| Гроші та їх еквіваленти                                                 | 1165      | 305,4                       | 260,9                      |
| Готівка                                                                 | 1166      | 4,1                         | 4,4                        |
| Рахунки в банках                                                        | 1167      | 279,5                       | 206,9                      |
| Витрати майбутніх періодів                                              | 1170      | 54,6                        | 71,0                       |
| Частка перестраховика у страхових резервах                              | 1180      |                             |                            |
| у тому числі в:                                                         | 1181      |                             |                            |
| резервах довгострокових зобов'язань                                     |           |                             |                            |
| резервах збитків або резервах належних виплат                           | 1182      |                             |                            |
| резервах незароблених премій                                            | 1183      |                             |                            |
| інших страхових резервах                                                | 1184      |                             |                            |
| Інші оборотні активи                                                    | 1190      | 19,5                        | 13,8                       |
| Усього за розділом II                                                   | 1195      | 2291,2                      | 2458,9                     |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | 1200      |                             |                            |
| Баланс                                                                  | 1300      | 3634,5                      | 4222,2                     |
|                                                                         |           |                             |                            |
| <b>Пасив</b>                                                            | Код рядка | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
| <b>I. Власний капітал</b>                                               |           |                             |                            |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                        | 1400      | 103,0                       | 103,0                      |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу                         | 1401      |                             |                            |
| Капітал у дооцінках                                                     | 1405      | 148,2                       | 148,2                      |
| Додатковий капітал                                                      | 1410      | 22,0                        | 41,0                       |
| Емісійний дохід                                                         | 1411      |                             |                            |
| Накопичені курсові різниці                                              | 1412      |                             |                            |

|                                                                                |      |         |         |
|--------------------------------------------------------------------------------|------|---------|---------|
| Резервний капітал                                                              | 1415 |         |         |
| Нерозподілений прибуток<br>(непокритий збиток)                                 | 1420 | -2530,3 | -2834,8 |
| Неоплачений капітал                                                            | 1425 |         |         |
| Вилучений капітал                                                              | 1430 |         |         |
| Інші резерви                                                                   | 1435 |         |         |
| Усього за розділом I                                                           | 1495 | -2257,1 | -2542,5 |
| II. Довгострокові зобов'язання і<br>забезпечення                               |      |         |         |
| Відстрочені податкові<br>зобов'язання                                          | 1500 |         |         |
| Пенсійні зобов'язання                                                          | 1505 |         |         |
| Довгострокові кредити банків                                                   | 1510 |         |         |
| Інші довгострокові зобов'язання                                                | 1515 | 285,1   | 76,7    |
| Довгострокові забезпечення                                                     | 1520 | 481,4   | 474,3   |
| Довгострокові забезпечення<br>витрат персоналу                                 | 1521 | 156,4   | 8,4     |
| Цільове фінансування                                                           | 1525 |         |         |
| Благодійна допомога                                                            | 1526 |         |         |
| Страхові резерви, у тому числі:                                                | 1530 |         |         |
| резерв довгострокових<br>зобов'язань; (на початок звітного<br>періоду)         | 1531 |         |         |
| резерв збитків або резерв<br>належних виплат; (на початок<br>звітного періоду) | 1532 |         |         |
| резерв незароблених премій; (на<br>початок звітного періоду)                   | 1533 |         |         |
| інші страхові резерви; (на<br>початок звітного періоду)                        | 1534 |         |         |
| Інвестиційні контракти;                                                        | 1535 |         |         |
| Призовий фонд                                                                  | 1540 |         |         |
| Резерв на виплату джек-поту                                                    | 1545 |         |         |
| Усього за розділом II                                                          | 1595 | 766,5   | 550,9   |
| III. Поточні зобов'язання і<br>забезпечення                                    |      |         |         |
| Короткострокові кредити банків                                                 | 1600 |         |         |
| Векселі видані                                                                 | 1605 | 523,2   | 269,9   |
| Поточна кредиторська<br>заборгованість:                                        | 1610 | 549,3   | 607,8   |
| за довгостроковими<br>зобов'язаннями                                           |      |         |         |
| за товари, роботи, послуги                                                     | 1615 | 2184,9  | 3577,8  |
| за розрахунками з бюджетом                                                     | 1620 | 21,2    | 22,6    |
| за у тому числі з податку на<br>прибуток                                       | 1621 |         |         |
| за розрахунками зі страхування                                                 | 1625 | 6,4     | 8,9     |
| за розрахунками з оплати праці                                                 | 1630 | 93,0    | 97,5    |
| за одержаними авансами                                                         | 1635 | 178,9   | 176,4   |
| за розрахунками з учасниками                                                   | 1640 | 0,0     | 0,0     |
| із внутрішніх розрахунків                                                      | 1645 | 0,5     | 0,5     |
| за страховою діяльністю                                                        | 1650 |         |         |
| Поточні забезпечення                                                           | 1660 | 0,0     | 179,8   |
| Доходи майбутніх періодів                                                      | 1665 | 1177,5  | 1143,2  |
| Відстрочені комісійні доходи від<br>перестраховиків                            | 1670 |         |         |

|                                                                                                   |                                                                |                          |                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------|
| Інші поточні зобов'язання                                                                         | 1690                                                           | 390,1                    | 129,4                                   |
| Усього за розділом III                                                                            | 1695                                                           | 5125,1                   | 6213,8                                  |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700                                                           |                          |                                         |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду                                           | 1800                                                           |                          |                                         |
| Баланс                                                                                            | 1900                                                           | 3634,5                   | 4222,2                                  |
|                                                                                                   |                                                                |                          |                                         |
| Примітки                                                                                          |                                                                |                          |                                         |
| Керівник                                                                                          | Бойков С.В.                                                    |                          |                                         |
| Головний бухгалтер                                                                                | Прокоп'єв Є.Ю.                                                 |                          |                                         |
|                                                                                                   |                                                                |                          |                                         |
|                                                                                                   |                                                                |                          | КОДИ                                    |
|                                                                                                   |                                                                | Дата(рік, місяць, число) | 2018   01   01                          |
| Підприємство                                                                                      | Товариство з обмеженою відповідальністю «Успіх» (найменування) | за ЄДРПОУ                | 35706412                                |
|                                                                                                   |                                                                |                          |                                         |
| Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2017 рік                               |                                                                |                          |                                         |
|                                                                                                   |                                                                |                          |                                         |
|                                                                                                   |                                                                |                          |                                         |
| I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ                                                                           |                                                                |                          |                                         |
|                                                                                                   |                                                                |                          |                                         |
| Стаття                                                                                            | Код рядка                                                      | За звітний період        | За аналогічний період попереднього року |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                                    | 2000                                                           | 22102,8                  | 17829,4                                 |
| Чисті зароблені страхові премії                                                                   | 2010                                                           |                          |                                         |
| Премії підписані, валова сума                                                                     | 2011                                                           |                          |                                         |
| Премії, передані у перестрахування                                                                | 2012                                                           |                          |                                         |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                                                    | 2013                                                           |                          |                                         |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій                                        | 2014                                                           |                          |                                         |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                                      | 2050                                                           | -20403,7                 | -15948,8                                |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                                                     | 2070                                                           |                          |                                         |
| Валовий: прибуток                                                                                 | 2090                                                           | 1699,1                   | 1880,6                                  |
| Валовий: збиток                                                                                   | 2095                                                           |                          |                                         |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                                   | 2105                                                           |                          |                                         |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                                | 2110                                                           |                          |                                         |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                                                       | 2111                                                           |                          |                                         |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                                           | 2112                                                           |                          |                                         |
| Інші операційні доходи                                                                            | 2120                                                           | 441,9                    | 414,1                                   |
| Дохід від зміни вартості активів,                                                                 | 2121                                                           |                          |                                         |



|                                                                                      |           |                   |                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|
| які оцінюються за справедливою вартістю                                              |           |                   |                                         |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції  | 2122      |                   |                                         |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                         | 2123      |                   |                                         |
| Адміністративні витрати                                                              | 2130      | -270,2            | -248,9                                  |
| Витрати на збут                                                                      | 2150      | -2409,1           | -1946,9                                 |
| Інші операційні витрати                                                              | 2180      | -99,8             | -67,8                                   |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181      |                   |                                         |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182      |                   |                                         |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток                            | 2190      |                   |                                         |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток                              | 2195      | -638,1            | 0,0                                     |
| Дохід від участі в капіталі                                                          | 2200      | 12,7              | 127,4                                   |
| Інші фінансові доходи                                                                | 2220      | 118,8             | 803,0                                   |
| Інші доходи                                                                          | 2240      | 346,9             | 21,6                                    |
| Дохід від благодійної допомоги                                                       | 2241      |                   |                                         |
| Фінансові витрати                                                                    | 2250      | -93,2             | -111,0                                  |
| Втрати від участі в капіталі                                                         | 2255      | -1,0              | 0,0                                     |
| Інші витрати                                                                         | 2270      | -39,2             | -509,6                                  |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                            | 2275      |                   |                                         |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток                                      | 2290      |                   |                                         |
| Фінансовий результат до оподаткування: збиток                                        | 2295      | -293,0            | 0,0                                     |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                                                | 2300      | -11,5             | 25,3                                    |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування                      | 2305      |                   |                                         |
| Чистий фінансовий результат: прибуток                                                | 2350      | 0,0               | 387,9                                   |
| Чистий фінансовий результат: збиток                                                  | 2355      | -304,5            | 0,0                                     |
| <b>II. СУКУПНИЙ ДОХІД</b>                                                            |           |                   |                                         |
| Стаття                                                                               | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                                                | 2400      |                   |                                         |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                                            | 2405      |                   |                                         |
| Накопичені курсові різниці                                                           | 2410      |                   |                                         |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств                  | 2415      |                   |                                         |
| Інший сукупний дохід                                                                 | 2445      |                   |                                         |
| Інший сукупний дохід до оподаткування                                                | 2450      |                   |                                         |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом                             | 2455      |                   |                                         |
| Інший сукупний дохід після оподаткування                                             | 2460      |                   |                                         |

|                                                        |                  |                          |                                                |
|--------------------------------------------------------|------------------|--------------------------|------------------------------------------------|
| <b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b> | 2465             | -285,4                   | 504,5                                          |
| <b>ІІІ. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ</b>                |                  |                          |                                                |
| <b>Стаття</b>                                          | <b>Код рядка</b> | <b>За звітний період</b> | <b>За аналогічний період попереднього року</b> |
| <b>Матеріальні затрати</b>                             | 2500             | 3296,0                   | 2330,0                                         |
| <b>Витрати на оплату праці</b>                         | 2505             | 1868,2                   | 1483,2                                         |
| <b>Відрахування на соціальні заходи</b>                | 2510             | 196,9                    | 146,5                                          |
| <b>Амортизація</b>                                     | 2515             | 129,7                    | 71,3                                           |
| <b>Інші операційні витрати</b>                         | 2520             | 17681,5                  | 14181,1                                        |
| <b>Разом</b>                                           | 2550             | 23172,3                  | 18212,2                                        |

Примітки

Керівник

Головний бухгалтер

Бойков С.В.

Прокопьев С.Ю.

## ДОДАТОК А.3

|                                                   |                                                                                       |                             |                        |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------|
|                                                   |                                                                                       | Дата(рік,<br>місяць, число) | КОДИ<br>2017   01   01 |
| Підприємство                                      | Товариство з<br>обмеженою<br>відповідальністю<br>«Успіх»                              | за ЄДРПОУ                   | 35706412               |
| Територія                                         |                                                                                       | за КОАТУУ                   |                        |
| Організаційно-правова форма<br>господарювання     | Приватне<br>Товариство з<br>обмеженою<br>відповідальністю                             | за КОПФГ                    | 111                    |
| Вид економічної діяльності                        | лісопилне та<br>стругальне<br>виробництво                                             | за КВЕД                     | 16.10                  |
| Середня кількість працівників                     | 59                                                                                    |                             |                        |
| Одиниця виміру: тис.грн. без<br>десятьового знака |                                                                                       |                             |                        |
| Адреса                                            | 08073, Київська обл.,<br>Макарівський р-н, с.<br>Яблунівка, вул. Лісі<br>Українки, 15 |                             |                        |

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

за положеннями (стандартами  
бухгалтерського обліку)

V

за міжнародними стандартами  
фінансової звітності

### Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2016 р.

| Актив                       | Код рядка | На початок<br>звітного<br>періоду | На кінець<br>звітного<br>періоду |
|-----------------------------|-----------|-----------------------------------|----------------------------------|
| 1                           | 2         | 3                                 | 4                                |
| <b>I. Необоротні активи</b> |           |                                   |                                  |
| Нематеріальні активи:       | 1000      | 86,1                              | 113,6                            |
| первісна вартість           | 1001      | 102,2                             | 140,1                            |
| накопичена амортизація      | 1002      | 16,1                              | 26,5                             |



|                                                                                                            |      |       |        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|--------|
| Незавершені капітальні інвестиції                                                                          | 1005 | 12,5  | 0,0    |
| Основні засоби:                                                                                            | 1010 | 280,5 | 555,2  |
| первісна вартість                                                                                          | 1011 | 491,1 | 922,5  |
| знос                                                                                                       | 1012 | 210,6 | 367,3  |
| Інвестиційна нерухомість:                                                                                  | 1015 |       |        |
| первісна вартість                                                                                          | 1016 |       |        |
| знос                                                                                                       | 1017 |       |        |
| Довгострокові біологічні активи:                                                                           | 1020 |       |        |
| первісна вартість                                                                                          | 1021 |       |        |
| накопичена амортизація                                                                                     | 1022 |       |        |
| Довгострокові фінансові інвестиції:<br>які обліковуються за методом участі в<br>капіталі інших підприємств | 1030 | 79,6  | 207,0  |
| інші фінансові інвестиції                                                                                  | 1035 |       |        |
| Довгострокова дебіторська<br>заборгованість                                                                | 1040 |       |        |
| Відстрочені податкові активи                                                                               | 1045 |       |        |
| Гудвіл                                                                                                     | 1050 |       |        |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                                                            | 1060 |       |        |
| Залишок коштів у централізованих<br>страхових резервних фондах                                             | 1065 |       |        |
| Інші необоротні активи                                                                                     | 1090 | 6,2   | 447,2  |
| <b>Усього за розділом I</b>                                                                                | 1095 | 484,9 | 1343,3 |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                                                                 |      |       |        |
| Запаси                                                                                                     | 1100 | 144,0 | 258,7  |
| Виробничі запаси                                                                                           | 1101 | 144,0 | 258,7  |
| Незавершене виробництво                                                                                    | 1102 |       |        |
| Готова продукція                                                                                           | 1103 |       |        |
| Товари                                                                                                     | 1104 |       |        |
| Поточні біологічні активи                                                                                  | 1110 |       |        |
| Депозити перестрахування                                                                                   | 1115 |       |        |
| Векселі одержані                                                                                           | 1120 |       |        |
| Дебіторська заборгованість за<br>продукцію, товари, роботи, послуги                                        | 1125 | 952,2 | 1203,1 |
| Дебіторська заборгованість за<br>розрахунками:<br>за виданими авансами                                     | 1130 | 184,3 | 396,8  |
| з бюджетом                                                                                                 | 1135 | 144,4 | 43,6   |
| у тому числі з податку на прибуток                                                                         | 1136 |       |        |
| з нарахованих доходів                                                                                      | 1140 |       |        |
| із внутрішніх розрахунків                                                                                  | 1145 |       |        |
| Інша поточна дебіторська<br>заборгованість                                                                 | 1155 | 8,1   | 9,4    |
| Поточні фінансові інвестиції                                                                               | 1160 |       |        |
| Гроші та їх еквіваленти                                                                                    | 1165 | 328,8 | 305,4  |
| Готівка                                                                                                    | 1166 | 2,5   | 4,1    |
| Рахунки в банках                                                                                           | 1167 | 276,3 | 279,5  |

|                                                                         |      |        |        |
|-------------------------------------------------------------------------|------|--------|--------|
| Витрати майбутніх періодів                                              | 1170 | 35,1   | 54,6   |
| Частка перестраховика у страхових резервах                              | 1180 |        |        |
| у тому числі в:                                                         | 1181 |        |        |
| резервах довгострокових зобов'язань                                     |      |        |        |
| резервах збитків або резервах належних виплат                           | 1182 |        |        |
| резервах незароблених премій                                            | 1183 |        |        |
| інших страхових резервах                                                | 1184 |        |        |
| Інші оборотні активи                                                    | 1190 | 377,8  | 19,5   |
| <b>Усього за розділом II</b>                                            | 1195 | 2174,7 | 2291,2 |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | 1200 |        |        |
| <b>Баланс</b>                                                           | 1300 | 2659,7 | 3634,5 |

| Пасив                                                           | Код рядка | На початок звітної періоду | На кінець звітної періоду |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------|---------------------------|
| <b>I. Власний капітал</b>                                       |           |                            |                           |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                | 1400      | 103,0                      | 103,0                     |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу                 | 1401      |                            |                           |
| Капітал у дооцінках                                             | 1405      | 31,7                       | 148,2                     |
| Додатковий капітал                                              | 1410      | 22,0                       | 22,0                      |
| Емісійний дохід                                                 | 1411      |                            |                           |
| Накопичені курсові різниці                                      | 1412      |                            |                           |
| Резервний капітал                                               | 1415      |                            |                           |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                     | 1420      | -2747,0                    | -2359,1                   |
| Неоплачений капітал                                             | 1425      |                            |                           |
| Вилучений капітал                                               | 1430      |                            |                           |
| Інші резерви                                                    | 1435      |                            |                           |
| <b>Усього за розділом I</b>                                     | 1495      | -2590,4                    | -2085,9                   |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>            |           |                            |                           |
| Відстрочені податкові зобов'язання                              | 1500      |                            |                           |
| Пенсійні зобов'язання                                           | 1505      |                            |                           |
| Довгострокові кредити банків                                    | 1510      |                            |                           |
| Інші довгострокові зобов'язання                                 | 1515      | 791,2                      | 285,1                     |
| Довгострокові забезпечення                                      | 1520      | 224,6                      | 481,4                     |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу                     | 1521      | 104,2                      | 156,4                     |
| Цільове фінансування                                            | 1525      |                            |                           |
| Благодійна допомога                                             | 1526      |                            |                           |
| Страхові резерви, у тому числі:                                 | 1530      |                            |                           |
| резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду) | 1531      |                            |                           |



|                                                                                                          |      |        |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|--------|
| резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)                                 | 1532 |        |        |
| резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)                                                | 1533 |        |        |
| інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)                                                     | 1534 |        |        |
| Інвестиційні контракти;                                                                                  | 1535 |        |        |
| Призовий фонд                                                                                            | 1540 |        |        |
| Резерв на виплату джек-поту                                                                              | 1545 |        |        |
| <b>Усього за розділом II</b>                                                                             | 1595 | 1016,3 | 766,5  |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>                                                          |      |        |        |
| Короткострокові кредити банків                                                                           | 1600 |        |        |
| Векселі видані                                                                                           | 1605 | 657,9  | 523,2  |
| Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями                                   | 1610 | 1387,6 | 549,3  |
| за товари, роботи, послуги                                                                               | 1615 | 1085,7 | 2050,9 |
| за розрахунками з бюджетом                                                                               | 1620 | 12,5   | 21,2   |
| за у тому числі з податку на прибуток                                                                    | 1621 |        |        |
| за розрахунками зі страхування                                                                           | 1625 | 11,3   | 6,4    |
| за розрахунками з оплати праці                                                                           | 1630 | 56,0   | 93,0   |
| за одержаними авансами                                                                                   | 1635 | 137,4  | 178,9  |
| за розрахунками з учасниками                                                                             | 1640 | 0,0    | 0,0    |
| із внутрішніх розрахунків                                                                                | 1645 | 0,5    | 0,5    |
| за страховою діяльністю                                                                                  | 1650 |        |        |
| Поточні забезпечення                                                                                     | 1660 | 0,0    | 0,0    |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665 | 821,5  | 1140,3 |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків                                                         | 1670 |        |        |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690 | 63,5   | 390,1  |
| <b>Усього за розділом III</b>                                                                            | 1695 | 4233,8 | 4953,9 |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | 1700 |        |        |
| <b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>                                           | 1800 |        |        |
| <b>Баланс</b>                                                                                            | 1900 | 2659,7 | 3634,5 |

Примітки  
Керівник  
Головний бухгалтер

|  |                          |                |
|--|--------------------------|----------------|
|  |                          | КОДИ           |
|  | Дата(рік, місяць, число) | 2017   01   01 |



|              |                                                 |           |          |
|--------------|-------------------------------------------------|-----------|----------|
| Підприємство | Товариство з обмеженою відповідальністю «Успіх» | за ЄДРПОУ | 35706412 |
|              | (найменування)                                  |           |          |

**Звіт про фінансові результати (Звіт  
про сукупний дохід)  
за 2016 рік**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

| Стаття                                                                    | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)            | 2000      | 17829,4           | 13133,9                                 |
| Чисті зароблені страхові премії                                           | 2010      |                   |                                         |
| Премії підписані, валова сума                                             | 2011      |                   |                                         |
| Премії, передані у перестраховування                                      | 2012      |                   |                                         |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                            | 2013      |                   |                                         |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій                | 2014      |                   |                                         |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)              | 2050      | -15948,8          | -11706,6                                |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                             | 2070      |                   |                                         |
| Валовий: прибуток                                                         | 2090      | 1880,6            | 1427,2                                  |
| Валовий: збиток                                                           | 2095      |                   |                                         |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань           | 2105      |                   |                                         |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                        | 2110      |                   |                                         |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                               | 2111      |                   |                                         |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                   | 2112      |                   |                                         |
| Інші операційні доходи                                                    | 2120      | 414,1             | 293,4                                   |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю | 2121      |                   |                                         |
| Дохід від первісного визнання                                             | 2122      |                   |                                         |

|                                                                                      |      |         |         |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------|---------|---------|
| біологічних активів і сільськогосподарської продукції                                |      |         |         |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                         | 2123 |         |         |
| Адміністративні витрати                                                              | 2130 | -248,9  | -177,9  |
| Витрати на збут                                                                      | 2150 | -1946,9 | -1328,8 |
| Інші операційні витрати                                                              | 2180 | -67,8   | -204,1  |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 |         |         |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 |         |         |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток                            | 2190 |         |         |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток                              | 2195 | 0,0     | 0,0     |
| Дохід від участі в капіталі                                                          | 2200 | 127,4   | 64,7    |
| Інші фінансові доходи                                                                | 2220 | 803,0   | 59,6    |
| Інші доходи                                                                          | 2240 | 21,6    | 2,1     |
| Дохід від благодійної допомоги                                                       | 2241 |         |         |
| Фінансові витрати                                                                    | 2250 | -111,0  | -203,4  |
| Втрати від участі в капіталі                                                         | 2255 | 0,0     | 0,0     |
| Інші витрати                                                                         | 2270 | -509,6  | -439,9  |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                            | 2275 |         |         |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток                                      | 2290 |         |         |
| Фінансовий результат до оподаткування: збиток                                        | 2295 | 0,0     | -507,0  |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                                                | 2300 | 25,3    | 2,1     |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування                      | 2305 |         |         |
| Чистий фінансовий результат: прибуток                                                | 2350 | 387,9   | 0,0     |
| Чистий фінансовий результат: збиток                                                  | 2355 | 0,0     | -504,9  |

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

| Стаття                                    | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|-------------------------------------------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів     | 2400      |                   |                                         |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів | 2405      |                   |                                         |
| Накопичені курсові різниці                | 2410      |                   |                                         |



|                                                                     |      |       |        |
|---------------------------------------------------------------------|------|-------|--------|
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415 |       |        |
| Інший сукупний дохід                                                | 2445 |       |        |
| Інший сукупний дохід до оподаткування                               | 2450 |       |        |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455 |       |        |
| Інший сукупний дохід після оподаткування                            | 2460 |       |        |
| Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)                     | 2465 | 504,5 | -504,9 |

### III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

| Стаття                           | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|----------------------------------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|
| Матеріальні затрати              | 2500      | 2330,0            | 1693,0                                  |
| Витрати на оплату праці          | 2505      | 1483,2            | 1003,7                                  |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510      | 146,5             | 161,8                                   |
| Амортизація                      | 2515      | 71,3              | 38,9                                    |
| Інші операційні витрати          | 2520      | 14181,1           | 10473,9                                 |
| Разом                            | 2550      | 18212,2           | 13371,3                                 |

#### Примітки

Керівник

Головний бухгалтер

Бойков С.В.

Прокопьев С.Ю.



## ДОДАТОК А.4

|                                                |                                                                               |                          |                |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------|
|                                                |                                                                               | Дата(рік, місяць, число) | КОДИ           |
|                                                |                                                                               |                          | 2016   01   01 |
| Підприємство                                   | Товариство з обмеженою відповідальністю «Успіх»                               | за ЄДРПОУ                | 35706412       |
| Територія                                      |                                                                               | за КОАТУУ                | 8039100000     |
| Організаційно-правова форма господарювання     | Товариство з обмеженою відповідальністю                                       | за КОПФГ                 | 230            |
| Вид економічної діяльності                     | лісопилне та стругальне виробництво                                           | за КВЕД                  | 16.10          |
| Середня кількість працівників                  | 58                                                                            |                          |                |
| Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака |                                                                               |                          |                |
| Адреса                                         | 08073, Київська обл., Макарівецький р-н, с. Яблунівка, вул. Лесі Українки, 15 |                          |                |

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):  
 за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)  
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

### Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2015 р.

| Актив                             | Код рядка | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|-----------------------------------|-----------|-----------------------------|----------------------------|
| 1                                 | 2         | 3                           | 4                          |
| <b>I. Необоротні активи</b>       |           |                             |                            |
| Нематеріальні активи:             | 1000      | 71,5                        | 86,1                       |
| первісна вартість                 | 1001      | 83,4                        | 102,2                      |
| накопичена амортизація            | 1002      | 11,9                        | 16,1                       |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005      | 0,0                         | 12,5                       |
| Основні засоби:                   | 1010      | 194,0                       | 280,5                      |
| первісна вартість                 | 1011      | 390,9                       | 491,1                      |
| знос                              | 1012      | 196,9                       | 210,6                      |
| Інвестиційна нерухомість:         | 1015      |                             |                            |
| первісна вартість                 | 1016      |                             |                            |
| знос                              | 1017      |                             |                            |

|                                                                                                            |      |        |        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|--------|
| Довгострокові біологічні активи:                                                                           | 1020 |        |        |
| первісна вартість                                                                                          | 1021 |        |        |
| накопичена амортизація                                                                                     | 1022 |        |        |
| Довгострокові фінансові інвестиції:<br>які обліковуються за методом участі в<br>капіталі інших підприємств | 1030 | 14,9   | 79,6   |
| інші фінансові інвестиції                                                                                  | 1035 |        |        |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                                                                   | 1040 |        |        |
| Відстрочені податкові активи                                                                               | 1045 |        |        |
| Гудвіл                                                                                                     | 1050 |        |        |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                                                            | 1060 |        |        |
| Залишок коштів у централізованих<br>страхових резервних фондах                                             | 1065 |        |        |
| Інші необоротні активи                                                                                     | 1090 | 4,4    | 6,2    |
| <b>Усього за розділом I</b>                                                                                | 1095 | 300,4  | 484,9  |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                                                                 |      |        |        |
| Запаси                                                                                                     | 1100 | 86,8   | 144,0  |
| Виробничі запаси                                                                                           | 1101 | 86,8   | 144,0  |
| Незавершене виробництво                                                                                    | 1102 |        |        |
| Готова продукція                                                                                           | 1103 |        |        |
| Товари                                                                                                     | 1104 |        |        |
| Поточні біологічні активи                                                                                  | 1110 |        |        |
| Депозити перестрахування                                                                                   | 1115 |        |        |
| Векселі одержані                                                                                           | 1120 |        |        |
| Дебіторська заборгованість за продукцію,<br>товари, роботи, послуги                                        | 1125 | 539,6  | 952,2  |
| Дебіторська заборгованість за<br>розрахунками:<br>за виданими авансами                                     | 1130 | 72,0   | 184,3  |
| з бюджетом                                                                                                 | 1135 | 41,3   | 144,4  |
| у тому числі з податку на прибуток                                                                         | 1136 |        |        |
| з нарахованих доходів                                                                                      | 1140 |        |        |
| із внутрішніх розрахунків                                                                                  | 1145 |        |        |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                                                    | 1155 | 6,5    | 8,1    |
| Поточні фінансові інвестиції                                                                               | 1160 |        |        |
| Гроші та їх еквіваленти                                                                                    | 1165 | 210,5  | 328,8  |
| Готівка                                                                                                    | 1166 | 0,8    | 2,5    |
| Рахунки в банках                                                                                           | 1167 | 179,1  | 276,3  |
| Витрати майбутніх періодів                                                                                 | 1170 | 24,6   | 35,1   |
| Частка перестраховика у страхових<br>резервах                                                              | 1180 |        |        |
| у тому числі в:                                                                                            | 1181 |        |        |
| резервах довгострокових зобов'язань                                                                        |      |        |        |
| резервах збитків або резервах належних<br>виплат                                                           | 1182 |        |        |
| резервах незароблених премій                                                                               | 1183 |        |        |
| інших страхових резервах                                                                                   | 1184 |        |        |
| Інші оборотні активи                                                                                       | 1190 | 172,1  | 377,8  |
| <b>Усього за розділом II</b>                                                                               | 1195 | 1153,3 | 2174,7 |



|                                                                         |      |        |        |
|-------------------------------------------------------------------------|------|--------|--------|
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | 1200 |        |        |
| <b>Баланс</b>                                                           | 1300 | 1453,6 | 2659,7 |

| <b>Пасив</b>                                                             | <b>Код рядка</b> | <b>На початок звітного періоду</b> | <b>На кінець звітного періоду</b> |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>I. Власний капітал</b>                                                |                  |                                    |                                   |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                         | 1400             | 103,0                              | 103,0                             |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу                          | 1401             |                                    |                                   |
| Капітал у дооцінках                                                      | 1405             | 30,9                               | 31,7                              |
| Додатковий капітал                                                       | 1410             | 22,0                               | 22,0                              |
| Емісійний дохід                                                          | 1411             |                                    |                                   |
| Накопичені курсові різниці                                               | 1412             |                                    |                                   |
| Резервний капітал                                                        | 1415             |                                    |                                   |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                              | 1420             | -2242,1                            | -2747,0                           |
| Неоплачений капітал                                                      | 1425             |                                    |                                   |
| Вилучений капітал                                                        | 1430             |                                    |                                   |
| Інші резерви                                                             | 1435             |                                    |                                   |
| <b>Усього за розділом I</b>                                              | <b>1495</b>      | <b>-2086,2</b>                     | <b>-2590,4</b>                    |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>                     |                  |                                    |                                   |
| Відстрочені податкові зобов'язання                                       | 1500             |                                    |                                   |
| Пенсійні зобов'язання                                                    | 1505             |                                    |                                   |
| Довгострокові кредити банків                                             | 1510             |                                    |                                   |
| Інші довгострокові зобов'язання                                          | 1515             | 29,2                               | 791,2                             |
| Довгострокові забезпечення                                               | 1520             | 97,7                               | 224,6                             |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу                              | 1521             | 59,0                               | 104,2                             |
| Цільове фінансування                                                     | 1525             |                                    |                                   |
| Благодійна допомога                                                      | 1526             |                                    |                                   |
| Страхові резерви, у тому числі:                                          | 1530             |                                    |                                   |
| резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)         | 1531             |                                    |                                   |
| резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду) | 1532             |                                    |                                   |
| резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)                | 1533             |                                    |                                   |
| інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)                     | 1534             |                                    |                                   |
| Інвестиційні контракти;                                                  | 1535             |                                    |                                   |
| Призовий фонд                                                            | 1540             |                                    |                                   |
| Резерв на виплату джек-поту                                              | 1545             |                                    |                                   |
| <b>Усього за розділом II</b>                                             | <b>1595</b>      | <b>614,2</b>                       | <b>1016,3</b>                     |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>                          |                  |                                    |                                   |
| Короткострокові кредити банків                                           | 1600             |                                    |                                   |
| Векселі видані                                                           | 1605             | 0,0                                | 657,9                             |
| Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями   | 1610             | 442,0                              | 1387,6                            |
| за товари, роботи, послуги                                               | 1615             | 1922,4                             | 1085,7                            |



|                                                                                                          |      |        |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|--------|
| за розрахунками з бюджетом                                                                               | 1620 | 2,5    | 12,5   |
| за у тому числі з податку на прибуток                                                                    | 1621 |        |        |
| за розрахунками зі страхування                                                                           | 1625 | 6,9    | 11,3   |
| за розрахунками з оплати праці                                                                           | 1630 | 29,3   | 56,0   |
| за одержаними авансами                                                                                   | 1635 | 70,8   | 137,4  |
| за розрахунками з учасниками                                                                             | 1640 | 0,0    | 0,0    |
| із внутрішніх розрахунків                                                                                | 1645 | 1,4    | 0,5    |
| за страховою діяльністю                                                                                  | 1650 |        |        |
| Поточні забезпечення                                                                                     | 1660 | 0,0    | 0,0    |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665 | 403,4  | 821,5  |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків                                                         | 1670 |        |        |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690 | 46,9   | 63,5   |
| <b>Усього за розділом III</b>                                                                            | 1695 | 2925,6 | 4233,8 |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | 1700 |        |        |
| <b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>                                           | 1800 |        |        |
| <b>Баланс</b>                                                                                            | 1900 | 1453,6 | 2659,7 |

**Примітки**

Надано  
неконсолідований  
"Баланс (Звіт про  
фінансовий стан)"

**Керівник**

Бойков С.В.

**Головний бухгалтер**

Банник В.О.

|              |                                                          |                             |                |
|--------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------|
|              |                                                          | Дата(рік, місяць,<br>число) | КОДИ           |
|              |                                                          |                             | 2016   01   01 |
| Підприємство | Товариство з<br>обмеженою<br>відповідальністю<br>«Успіх» | за ЄДРПОУ                   | 35706412       |
|              | (найменування)                                           |                             |                |

**Звіт про фінансові результати (Звіт  
про сукупний дохід)  
за 2015 рік**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

| Стаття                                                            | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період<br>попереднього року |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|--------------------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції<br>(товарів, робіт, послуг) | 2000      | 13133,9           | 6871,3                                     |
| Чисті зароблені страхові премії                                   | 2010      |                   |                                            |

|                                                                                      |      |          |         |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------|----------|---------|
| Премії підписані, валова сума                                                        | 2011 |          |         |
| Премії, передані у перестрахування                                                   | 2012 |          |         |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                                       | 2013 |          |         |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій                           | 2014 |          |         |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                         | 2050 | -11706,6 | -7077,2 |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                                        | 2070 |          |         |
| Валовий: прибуток                                                                    | 2090 | 1427,2   | 0,0     |
| Валовий: збиток                                                                      | 2095 |          |         |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                      | 2105 |          |         |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                   | 2110 |          |         |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                                          | 2111 |          |         |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                              | 2112 |          |         |
| Інші операційні доходи                                                               | 2120 | 293,4    | 167,1   |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю            | 2121 |          |         |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції  | 2122 |          |         |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                         | 2123 |          |         |
| Адміністративні витрати                                                              | 2130 | -177,9   | -141,2  |
| Витрати на збут                                                                      | 2150 | -1328,8  | -709,0  |
| Інші операційні витрати                                                              | 2180 | -204,1   | -130,8  |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 |          |         |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 |          |         |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток                            | 2190 |          |         |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток                              | 2195 | 0,0      | -1019,7 |
| Дохід від участі в капіталі                                                          | 2200 | 64,7     | 1,2     |
| Інші фінансові доходи                                                                | 2220 | 59,6     | 1,9     |
| Інші доходи                                                                          | 2240 | 2,1      | 0,5     |
| Дохід від благодійної допомоги                                                       | 2241 |          |         |
| Фінансові витрати                                                                    | 2250 | -203,4   | -131,5  |
| Втрати від участі в капіталі                                                         | 2255 | 0,0      | 0,0     |
| Інші витрати                                                                         | 2270 | -439,9   | -469,7  |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                            | 2275 |          |         |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток                                      | 2290 |          |         |
| Фінансовий результат до оподаткування: збиток                                        | 2295 | -507,0   | -1617,4 |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                                                | 2300 | 2,1      | -54,3   |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування                      | 2305 |          |         |
| Чистий фінансовий результат: прибуток                                                | 2350 | 0,0      | 0,0     |
| Чистий фінансовий результат: збиток                                                  | 2355 | -504,9   | -1671,6 |



## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

| Стаття                                                              | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400      |                   |                                         |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405      |                   |                                         |
| Накопичені курсові різниці                                          | 2410      |                   |                                         |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415      |                   |                                         |
| Інший сукупний дохід                                                | 2445      |                   |                                         |
| Інший сукупний дохід до оподаткування                               | 2450      |                   |                                         |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455      |                   |                                         |
| Інший сукупний дохід після оподаткування                            | 2460      |                   |                                         |
| Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)                     | 2465      | -504,9            | -1671,6                                 |

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

| Стаття                           | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|----------------------------------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|
| Матеріальні затрати              | 2500      | 1693,0            | 1310,0                                  |
| Витрати на оплату праці          | 2505      | 1003,7            | 570,5                                   |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510      | 161,8             | 132,6                                   |
| Амортизація                      | 2515      | 38,9              | 48,2                                    |
| Інші операційні витрати          | 2520      | 10473,9           | 5953,4                                  |
| Разом                            | 2550      | 13371,3           | 8014,7                                  |

Примітки

Надано  
неконсолідований  
"Звіт про фінансові  
результати (Звіт про  
сукупний дохід)"

Керівник

Бойков С.В.

Головний бухгалтер

Банник В.О.



## ДОДАТОК А.5

|                                                |                                                                              |                          |                |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------|
|                                                |                                                                              | Дата(рік, місяць, число) | КОДИ           |
|                                                |                                                                              |                          | 2015   01   01 |
| Підприємство                                   | Товариство з обмеженою відповідальністю «Успіх»                              | за ЄДРПОУ                | 35706412       |
| Територія                                      |                                                                              | за КОАТУУ                | 8039100000     |
| Організаційно-правова форма господарювання     | Товариство з обмеженою відповідальністю                                      | за КОПФГ                 | 230            |
| Вид економічної діяльності                     | лісопилне та стругальне виробництво                                          | за КВЕД                  | 16.10          |
| Середня кількість працівників                  | 54                                                                           |                          |                |
| Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака |                                                                              |                          |                |
| Адреса                                         | 08073, Київська обл., Макарівський р-н, с. Яблунівка, вул. Лесі Українки, 15 |                          |                |

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):  
 за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)  
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

### Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2014 р.

| Актив                             | Код рядка | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|-----------------------------------|-----------|-----------------------------|----------------------------|
| 1                                 | 2         | 3                           | 4                          |
| <b>I. Необоротні активи</b>       |           |                             |                            |
| Нематеріальні активи:             | 1000      | 67,4                        | 71,5                       |
| первісна вартість                 | 1001      | 76,5                        | 83,4                       |
| накопичена амортизація            | 1002      | 9,1                         | 11,9                       |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005      | 0,0                         | 0,0                        |
| Основні засоби:                   | 1010      | 218,9                       | 194,0                      |
| первісна вартість                 | 1011      | 380,6                       | 390,9                      |
| знос                              | 1012      | 161,8                       | 196,9                      |
| Інвестиційна нерухомість:         | 1015      |                             |                            |
| первісна вартість                 | 1016      |                             |                            |
| знос                              | 1017      |                             |                            |
| Довгострокові біологічні активи:  | 1020      |                             |                            |
| первісна вартість                 | 1021      |                             |                            |

|                                                                                                            |      |       |        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|--------|
| накопичена амортизація                                                                                     | 1022 |       |        |
| Довгострокові фінансові інвестиції:<br>які обліковуються за методом участі в<br>капіталі інших підприємств | 1030 | 13,7  | 14,9   |
| інші фінансові інвестиції                                                                                  | 1035 |       |        |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                                                                   | 1040 |       |        |
| Відстрочені податкові активи                                                                               | 1045 |       |        |
| Гудвіл                                                                                                     | 1050 |       |        |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                                                            | 1060 |       |        |
| Залишок коштів у централізованих<br>страхових резервних фондах                                             | 1065 |       |        |
| Інші необоротні активи                                                                                     | 1090 | 2,5   | 4,4    |
| <b>Усього за розділом I</b>                                                                                | 1095 | 369,8 | 300,4  |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                                                                 |      |       |        |
| Запаси                                                                                                     | 1100 | 72,3  | 86,8   |
| Виробничі запаси                                                                                           | 1101 | 72,3  | 86,8   |
| Незавершене виробництво                                                                                    | 1102 |       |        |
| Готова продукція                                                                                           | 1103 |       |        |
| Товари                                                                                                     | 1104 |       |        |
| Поточні біологічні активи                                                                                  | 1110 |       |        |
| Депозити перестрахування                                                                                   | 1115 |       |        |
| Векселі одержані                                                                                           | 1120 |       |        |
| Дебіторська заборгованість за продукцію,<br>товари, роботи, послуги                                        | 1125 | 263,5 | 539,6  |
| Дебіторська заборгованість за<br>розрахунками:<br>за виданими авансами                                     | 1130 | 71,8  | 72,0   |
| з бюджетом                                                                                                 | 1135 | 69,8  | 37,3   |
| у тому числі з податку на прибуток                                                                         | 1136 |       |        |
| з нарахованих доходів                                                                                      | 1140 |       |        |
| із внутрішніх розрахунків                                                                                  | 1145 |       |        |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                                                    | 1155 | 6,7   | 6,5    |
| Поточні фінансові інвестиції                                                                               | 1160 |       |        |
| Гроші та їх еквіваленти                                                                                    | 1165 | 24,9  | 210,5  |
| Готівка                                                                                                    | 1166 | 0,3   | 0,8    |
| Рахунки в банках                                                                                           | 1167 | 24,3  | 179,1  |
| Витрати майбутніх періодів                                                                                 | 1170 | 30,0  | 24,6   |
| Частка перестраховика у страхових<br>резервах                                                              | 1180 |       |        |
| у тому числі в:<br>резервах довгострокових зобов'язань                                                     | 1181 |       |        |
| резервах збитків або резервах належних<br>виплат                                                           | 1182 |       |        |
| резервах незароблених премій                                                                               | 1183 |       |        |
| інших страхових резервах                                                                                   | 1184 |       |        |
| Інші оборотні активи                                                                                       | 1190 | 4,5   | 172,1  |
| <b>Усього за розділом II</b>                                                                               | 1195 | 543,5 | 1149,3 |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для<br/>продажу, та групи вибуття</b>                                | 1200 |       |        |



|               |      |       |        |
|---------------|------|-------|--------|
| <b>Баланс</b> | 1300 | 913,3 | 1449,7 |
|---------------|------|-------|--------|

| <b>Пасив</b>                                                             | <b>Код рядка</b> | <b>На початок звітного періоду</b> | <b>На кінець звітного періоду</b> |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>I. Власний капітал</b>                                                |                  |                                    |                                   |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                         | 1400             | 103,0                              | 103,0                             |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу                          | 1401             |                                    |                                   |
| Капітал у дооцінках                                                      | 1405             | 30,9                               | 30,9                              |
| Додатковий капітал                                                       | 1410             | 22,0                               | 22,0                              |
| Емісійний дохід                                                          | 1411             |                                    |                                   |
| Накопичені курсові різниці                                               | 1412             |                                    |                                   |
| Резервний капітал                                                        | 1415             |                                    |                                   |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                              | 1420             | -570,5                             | -2288,2                           |
| Неоплачений капітал                                                      | 1425             |                                    |                                   |
| Вилучений капітал                                                        | 1430             |                                    |                                   |
| Інші резерви                                                             | 1435             |                                    |                                   |
| <b>Усього за розділом I</b>                                              | <b>1495</b>      | <b>-414,6</b>                      | <b>-2132,3</b>                    |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>                     |                  |                                    |                                   |
| Відстрочені податкові зобов'язання                                       | 1500             |                                    |                                   |
| Пенсійні зобов'язання                                                    | 1505             |                                    |                                   |
| Довгострокові кредити банків                                             | 1510             |                                    |                                   |
| Інші довгострокові зобов'язання                                          | 1515             | 69,2                               | 29,2                              |
| Довгострокові забезпечення                                               | 1520             | 58,3                               | 97,7                              |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу                              | 1521             | 47,6                               | 59,0                              |
| Цільове фінансування                                                     | 1525             |                                    |                                   |
| Благодійна допомога                                                      | 1526             |                                    |                                   |
| Страхові резерви, у тому числі:                                          | 1530             |                                    |                                   |
| резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)         | 1531             |                                    |                                   |
| резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду) | 1532             |                                    |                                   |
| резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)                | 1533             |                                    |                                   |
| інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)                     | 1534             |                                    |                                   |
| Інвестиційні контракти;                                                  | 1535             |                                    |                                   |
| Призовий фонд                                                            | 1540             |                                    |                                   |
| Резерв на виплату джек-поту                                              | 1545             |                                    |                                   |
| <b>Усього за розділом II</b>                                             | <b>1595</b>      | <b>478,6</b>                       | <b>614,2</b>                      |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>                          |                  |                                    |                                   |
| Короткострокові кредити банків                                           | 1600             |                                    |                                   |
| Векселі видані                                                           | 1605             | 0,0                                | 0,0                               |
| Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями   | 1610             | 54,7                               | 442,0                             |
| за товари, роботи, послуги                                               | 1615             | 401,6                              | 1964,6                            |
| за розрахунками з бюджетом                                               | 1620             | 0,0                                | 2,5                               |
| за у тому числі з податку на прибуток                                    | 1621             |                                    |                                   |



|                                                                                                          |      |       |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|--------|
| за розрахунками зі страхування                                                                           | 1625 | 7,7   | 6,9    |
| за розрахунками з оплати праці                                                                           | 1630 | 22,7  | 29,3   |
| за одержаними авансами                                                                                   | 1635 | 89,7  | 70,8   |
| за розрахунками з учасниками                                                                             | 1640 | 0,0   | 0,0    |
| із внутрішніх розрахунків                                                                                | 1645 | 1,5   | 1,4    |
| за страховою діяльністю                                                                                  | 1650 |       |        |
| Поточні забезпечення                                                                                     | 1660 | 0,0   | 0,0    |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665 | 222,9 | 403,4  |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків                                                         | 1670 |       |        |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690 | 27,0  | 46,9   |
| <b>Усього за розділом III</b>                                                                            | 1695 | 849,3 | 2967,8 |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | 1700 |       |        |
| <b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>                                           | 1800 |       |        |
| <b>Баланс</b>                                                                                            | 1900 | 913,3 | 1449,7 |

Примітки

Надано  
неконсолідований  
"Баланс (Звіт про  
фінансовий стан)"

Керівник

Бойков С.В.

Головний бухгалтер

Банник В.О.

|              |                                                 |                          |                |
|--------------|-------------------------------------------------|--------------------------|----------------|
|              |                                                 |                          | КОДИ           |
|              |                                                 | Дата(рік, місяць, число) | 2015   01   01 |
| Підприємство | Товариство з обмеженою відповідальністю «Успіх» | за ЄДРПОУ                | 35706412       |
|              | (найменування)                                  |                          |                |

### Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2014 рік

#### I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

| Стаття                                                         | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|----------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000      | 6829,2            | 5937,0                                  |
| Чисті зароблені страхові премії                                | 2010      |                   |                                         |
| Премії підписані, валова сума                                  | 2011      |                   |                                         |
| Премії, передані у перестрахування                             | 2012      |                   |                                         |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                 | 2013      |                   |                                         |

|                                                                                      |      |         |         |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------|---------|---------|
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій                           | 2014 |         |         |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                         | 2050 | -7077,2 | -5251,5 |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                                        | 2070 |         |         |
| Валовий: прибуток                                                                    | 2090 | 0,0     | 685,4   |
| Валовий: збиток                                                                      | 2095 |         |         |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                      | 2105 |         |         |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                   | 2110 |         |         |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                                          | 2111 |         |         |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                              | 2112 |         |         |
| Інші операційні доходи                                                               | 2120 | 167,1   | 155,9   |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю            | 2121 |         |         |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції  | 2122 |         |         |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                         | 2123 |         |         |
| Адміністративні витрати                                                              | 2130 | -141,2  | -100,1  |
| Витрати на збут                                                                      | 2150 | -713,0  | -556,5  |
| Інші операційні витрати                                                              | 2180 | -130,8  | -99,1   |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 |         |         |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 |         |         |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток                            | 2190 |         |         |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток                              | 2195 | -1065,8 | 0,0     |
| Дохід від участі в капіталі                                                          | 2200 | 1,2     | 5,7     |
| Інші фінансові доходи                                                                | 2220 | 1,9     | 4,1     |
| Інші доходи                                                                          | 2240 | 0,5     | 2,0     |
| Дохід від благодійної допомоги                                                       | 2241 |         |         |
| Фінансові витрати                                                                    | 2250 | -131,5  | -81,2   |
| Втрати від участі в капіталі                                                         | 2255 | 0,0     | 0,0     |
| Інші витрати                                                                         | 2270 | -469,7  | -0,2    |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                            | 2275 |         |         |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток                                      | 2290 |         |         |
| Фінансовий результат до оподаткування: збиток                                        | 2295 | -1663,5 | 0,0     |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                                                | 2300 | -54,3   | 3,0     |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування                      | 2305 |         |         |
| Чистий фінансовий результат: прибуток                                                | 2350 | 0,0     | 19,1    |
| Чистий фінансовий результат: збиток                                                  | 2355 | -1717,8 | 0,0     |

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

| Стаття | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|
|--------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|



|                                                                     |      |         |      |
|---------------------------------------------------------------------|------|---------|------|
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400 | 0       | 0    |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405 | 0       | 0    |
| Накопичені курсові різниці                                          | 2410 | 0       | 0    |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415 | 0       | 0    |
| Інший сукупний дохід                                                | 2445 | 0       | 0    |
| Інший сукупний дохід до оподаткування                               | 2450 | 0       | 0    |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455 | 0       | 0    |
| Інший сукупний дохід після оподаткування                            | 2460 | 0       | 0    |
| Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)                     | 2465 | -1717,8 | 19,1 |

### III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

| Стаття                           | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|----------------------------------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|
| Матеріальні затрати              | 2500      | 1310,0            | 974,8                                   |
| Витрати на оплату праці          | 2505      | 570,5             | 445,3                                   |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510      | 132,6             | 110,3                                   |
| Амортизація                      | 2515      | 48,2              | 34,0                                    |
| Інші операційні витрати          | 2520      | 5957,4            | 4442,8                                  |
| Разом                            | 2550      | 8018,7            | 6007,2                                  |

**Примітки**

Надано  
неконсолідований "Звіт  
про фінансові  
результати (Звіт про  
сукупний дохід)"

**Керівник**  
**Головний бухгалтер**

Бойков С.В.  
Банник В.О.