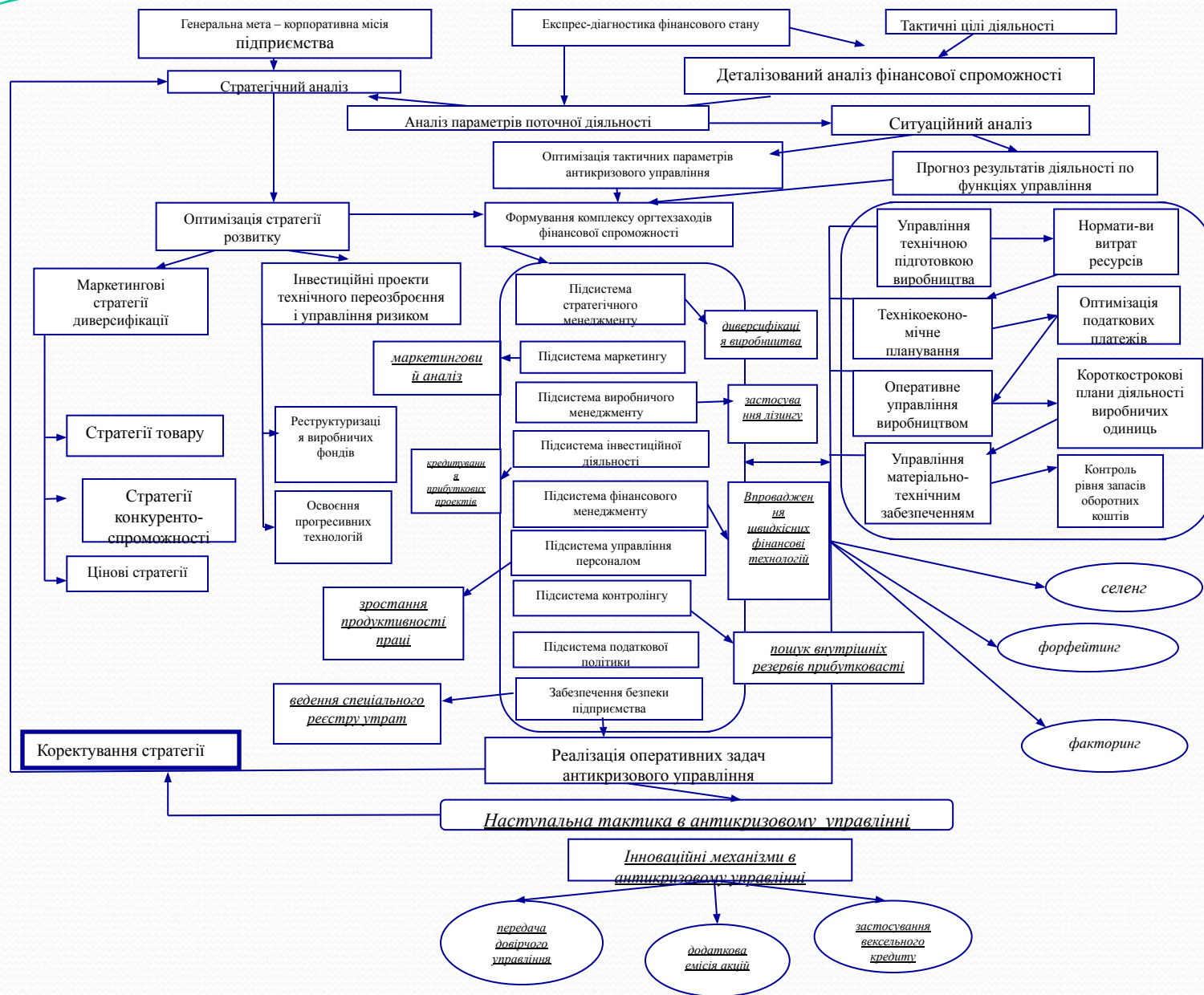


**Кваліфікаційна робота магістра на тему:
«Антикризова складова в системі
управління промисловим підприємством»**

Керівник: проф., д.е.н. Ткаченко А.М.

Магістрантка: Бакута А.В.

Структурна схема антикризового управління підприємством



Типові методики оцінки фінансового стану

Назва методики	Установа, що видала, рік
1. Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій	Агентство з питань банкрутства, 1997 рік
2. Методичні рекомендації з аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій	Державна податкова адміністрація України, 1998
3. Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації	Міністерство фінансів України та Фонд державного майна України, 2001
4. Методика оцінки кредитоспроможності позичальника	Ощадбанк, 2000
5. Методичні рекомендації щодо проведення аналізу фінансового стану підприємства-боржника при отриманні відстрочок (розстрочок)	Державна податкова адміністрація України, 1998
6. Методика оцінки фінансового стану та визначення класу позичальника — юридичної особи	Промінвестбанк України, 2001
7. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства	Міністерство економіки України, 2006
8. Методика оцінки кредитоспроможності позичальника	Укресімбанк, 1999
9. Положення «Про порядок формування і використання резерву для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банків»	НБУ, 2000

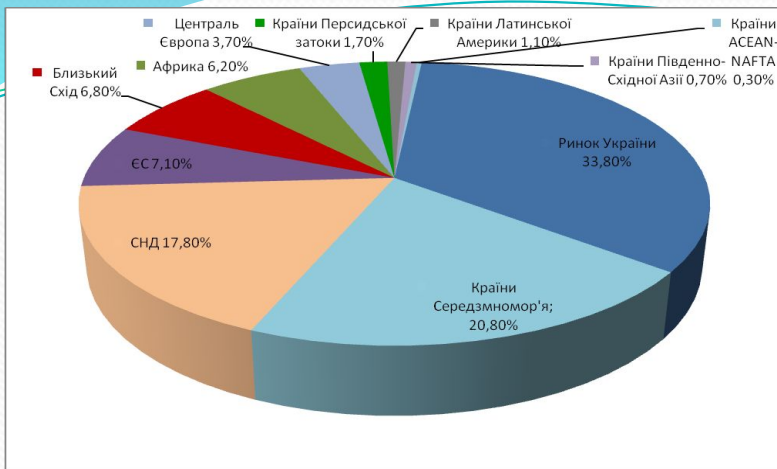
Показники розрахунку прогнозу ризику банкрутства за чотирьохфакторною моделлю (R) Іркутської державної економічної академії на ВАТ «Запоріжсталь» за 2007-2009 роки, адаптованою моделлю Альтмана, чотирьохфакторною прогнозною моделлю платоспроможності Таффлера та Тішоу та метод рейтингової оцінки фінансового стану Сайфуліна-Кадикова

Досліджувані періоди	2007	2008	2009
1. Прогноз ризику банкрутства за чотирьохфакторною моделлю (моделлю R) Іркутської державної економічної академії			
Значення показника R	2,7917	3,0108	2,3656
Вірогідність настання банкрутства	Мінімальна (до 10 %)	Мінімальна (до 10%)	Мінімальна (до 10%)
2. Оцінка вірогідності банкрутства, визначена за моделлю Альтмана			
Значення показника Z-рахунку	5,2308	2,6615	2,2658
Вірогідність настання банкрутства	низька	можлива	висока
3. Чотирьохфакторна прогнозна модель платоспроможності Таффлера та Тішоу			
Значення показника Z	1,0651	0,3512	0,4577
Фінансовий стан	стійке	стійке	стійке
1. Метод рейтингової оцінки фінансового стану підприємства Сайфуліна-Кадикова			
Значення показника R	1,9354	0,0014	-0,414
Фінансовий стан	задовільне	незадовільне	незадовільне

Характеристика кризи управління, згідно А-рахунку Аргенті

Недоліки	Бал оцінювача	Бал згідно Аргенті
1	2	3
Директор-автократ	0	8
Голова Ради директорів є також директором	4	4
Пасивність ради директорів	2	2
Внутрішні протиріччя ради директорів (через відмінності в знаннях та навичках)	2	2
Слабкий фінансовий директор	0	2
Недолік професійних менеджерів середньої та нижчої ланки (поза ради директорів)	0	1
Недоліки системи обліку: відсутність бюджетного контролю	0	3
Відсутність прогнозу грошових потоків	3	3
Відсутність системи управлінського обліку витрат	0	3
В'яла реакція на зміни (поява нових продуктів, технологій, ринків, методів організації праці і т.і.)	0	15
Максимально можлива сума балів	11	43
«Прохідний бал»		10
Помилки		
Надто висока доля позикового капіталу	15	15
Недостатність оборотних засобів через надто швидке зростання бізнесу	0	15
Наявність крупного проєкту (провал такого проєкту наражає підприємство на серйозну небезпеку)	15	15

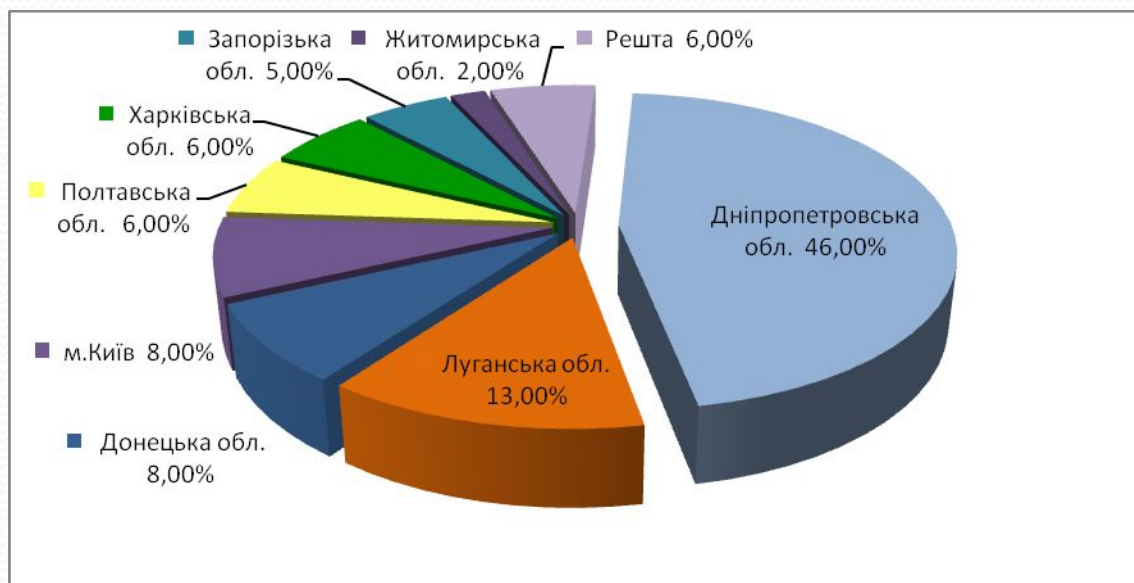
1	2	3
Максимально можлива сума балів	30	45
«Прохідний бал»		15
Симптоми		
Погіршення фінансових показників	4	4
Використання «творчого бухгалтеру»	0	4
Нефінансові ознаки неблагополуччя (погіршення якості, падіння «бойового духу» співробітників, зниження долі ринку)	4	4
Кінцеві симптоми кризи (судові позови, скандали, відставки)	0	3
Максимально можлива сума балів	8	12
Максимально можливий А-рахунок	49	100
«Прохідний бал»		25
Більшість успішних компаній		5-18
Компанії, які зазнають серйозні труднощі		35-70



Структура продажів «Запоріжсталі»

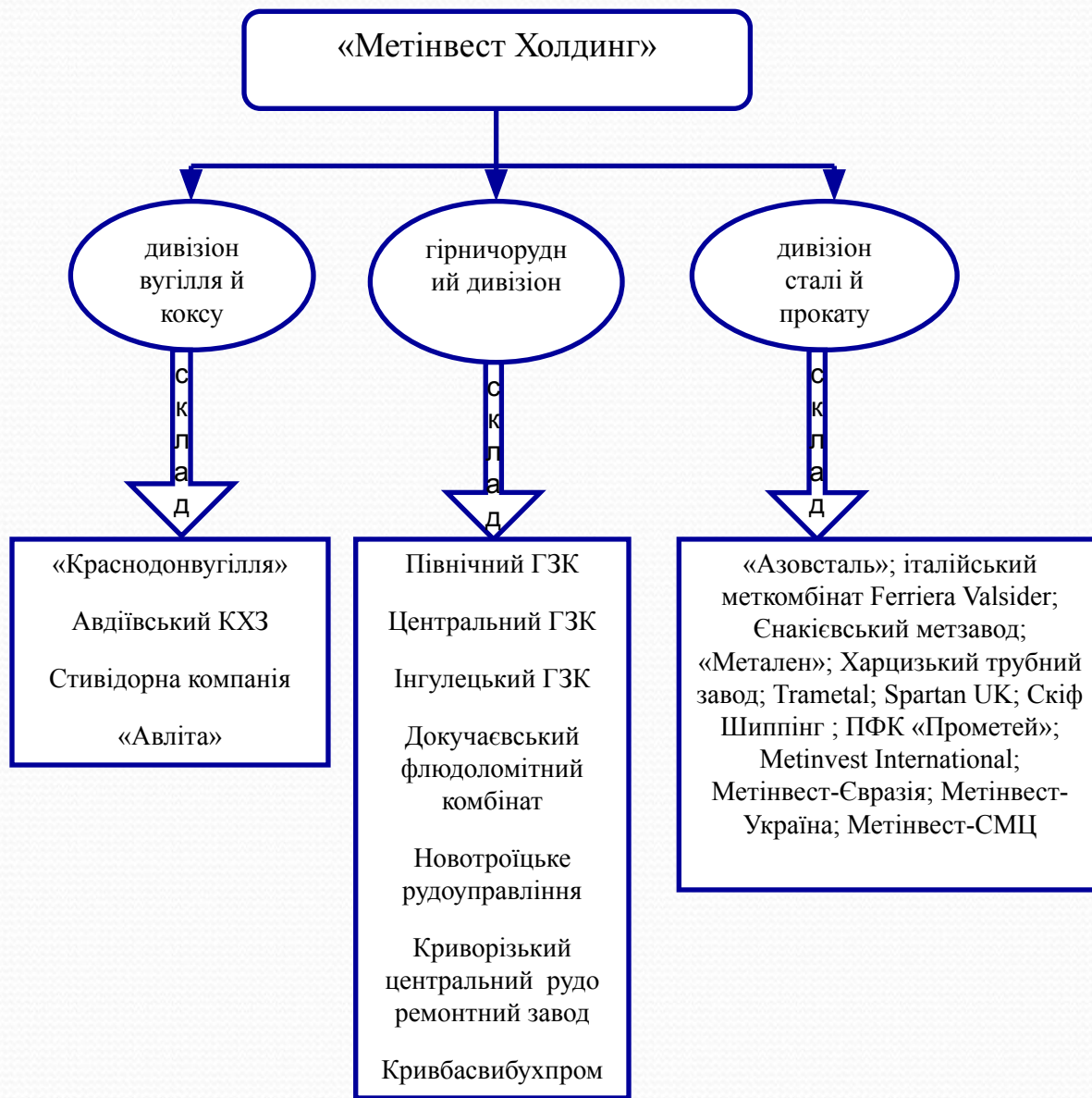


Галузевий розподіл споживачів прокату ВАТ «Запоріжсталь» в 2009 році



Споживання продукції ВАТ «Запоріжсталь» по областях України в 2009 році

Схема вертикальної інтеграції підприємств Групи «Метінвест Холдинг»



Порівняльна таблиця факторів впливу на вибір варіанту злиття ВАТ «Запоріжсталь»

Фактори впливу	«Метінвест Холдинг»	Країни АСЧС
Державна зацікавленість	3	1
Зацікавленість в злитті ВАТ «Запоріжсталь»	3	2
Законодавча урегульованість	2	1
Рівень якості спільної діяльності	3	2
Інвестиційна спроможність	2	3
Сировинна база	3	1
Ринки збуту	3	3
Можливий термін початку реалізації спільної діяльності	3	1
Максимально можлива кількість балів	24	24
Сума фактичних балів	22	14

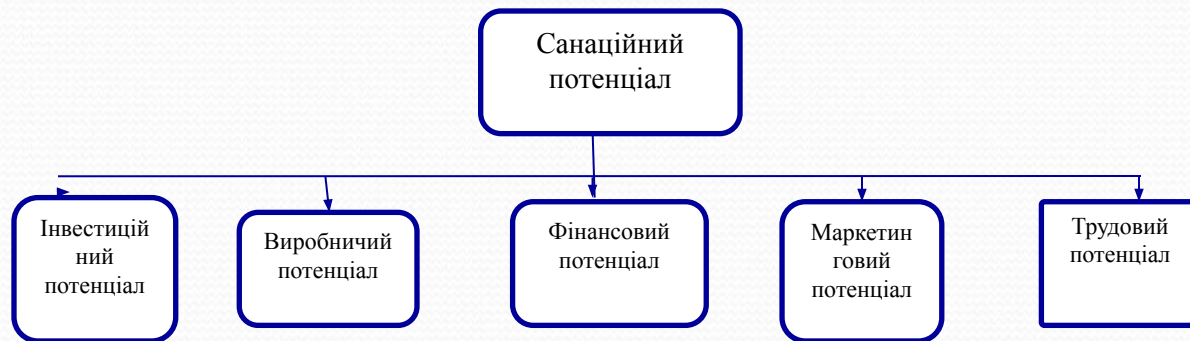
Показники рентабельності підприємства по видах продукції до і після об'єднання з «Метінвестом» при мартенівському та проектному киснево-конвертерному типі виробництва

Мартенівське виробництво						
Назва продукції	Рентабельність продукції, %			Рентабельність продаж, %		
	до об'єднання	після об'єднання	зміни	до об'єднання	після об'єднання	зміни
1. Продукція ЦГПТЛ (гарячекатаний лист)	0,246	28,402	28,156	0,1389	13,1446	13,0057
2. Продукція ЦХП (холоднокатаний лист)	0,5619	26,9629	26,401	0,3165	12,5946	12,2781
Киснево-конвертерне виробництво						
1. Продукція ЦГПТЛ (гарячекатаний лист)	1,098	28,678	27,58	0,6159	13,2489	12,633
2. Продукція ЛПМ (прокат)	13,9719	30,8608	16,8889	7,1243	13,0397	5,9154

Показники рентабельності підприємства при реалізації продукції на внутрішній ринок без торгових посередників з урахуванням переваг об'єднання

Мартенівське виробництво						
Назва продукції	Рентабельність продукції, %			Рентабельність продаж, %		
	з посередниками	без посередників	зміни	з посередниками	без посередників	зміни
1. Продукція ЦГПТЛ (гарячекатаний лист)	28,402	28,9143	0,5123	13,1446	16,8218	3,6772
2. Продукція ЦХП (холоднокатаний лист)	26,9629	27,9223	0,9594	12,5946	16,3706	3,776
Киснево-конвертерне виробництво						
1. Продукція ЦГПТЛ (гарячекатаний лист)	28,678	29,3293	0,6513	13,2489	17,0085	3,7596
2. Продукція ЛПМ (прокат)	30,8608	43,9119	13,0511	13,039	22,8848	9,8458

Структура санаційного потенціалу



Кодекс про неспроможність

Розділ I. Загальні положення: цілі і задачі; принципи; коло відношень, які регулює Кодекс; суб'єкти; судові процедури і механізми неспроможності тощо.

Розділ II. Санаційний потенціал.

Розділ III. Заходи по попередженню неспроможності.

Розділ IV. Ініціювання провадження в справі про неспроможність.

Розділ V. Розпорядження майном.

Розділ VI. Санація.

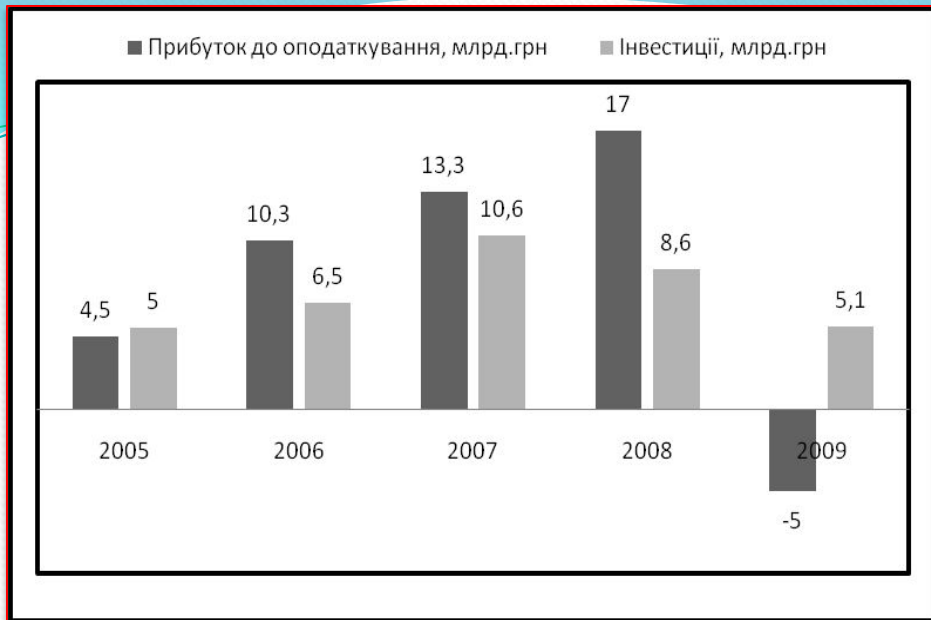
Розділ VII. Мирова угода.

Розділ VIII. Спрощений порядок розгляду справ про неспроможність.

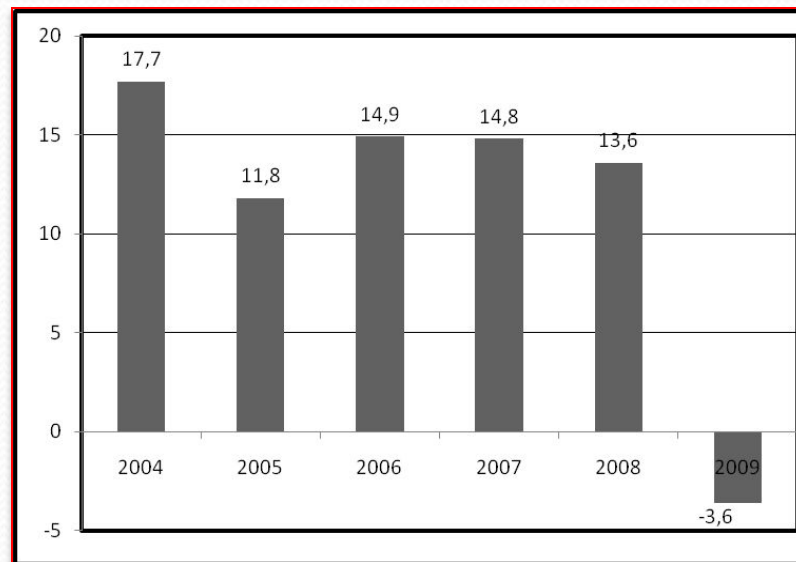
Розділ IX. Спеціальний порядок розгляду справ про неспроможність.

Розділ X. Порядок організації і діяльності господарського суду по розгляду справ про неспроможність або процесуальні питання неспроможності.

Розділ XI. Заключні положення.



Фінансовий результат підприємств чорної металургії до оподаткування та інвестиції в 2005-2009 роках



Динаміка рентабельності метпідприємств в 2004-2009 роках