

**Татар М. С.**

*кандидат экономических наук,  
доцент кафедры финансов*

*Национального аэрокосмического университета им. Н.Е. Жуковского  
«Харьковский авиационный институт»*

**Tatar M. S.**

*PhD in Economics, Associate professor of the Finance Department,  
National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute»*

## **УПРАВЛЕНИЕ САНАЦИЕЙ УБЫТОЧНЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ УРОВНЯ ИХ РАЗВИТИЯ И ВЕРОЯТНОСТИ БАНКРОТСТВА**

### **MANAGEMENT OF UNPROFITABLE INDUSTRIAL ENTERPRISES READJUSTMENT DEPENDING ON THEIR SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT LEVEL AND BANKRUPTCY PROBABILITY**

**Аннотация.** В статье предложены характеристики предприятия, используемые для принятия решения о необходимости проведения санации. Осуществлены оценивание и прогнозирование уровня социально-экономического развития. Разработана санационная стратегия машиностроительных предприятий с низким уровнем социально-экономического развития, прогнозом снижения уровня социально-экономического развития в будущем, наличием чистого убытка в отчетном периоде, увеличением размера чистого убытка в динамике, наличием значительного размера непокрытого убытка в балансе, существенным снижением валюты баланса и высокой вероятностью банкротства. Предложены мероприятия, необходимые для реализации санационной стратегии в зависимости от класса кризиса и длительности периода убыточности предприятия.

**Ключевые слова:** банкротство, кризис, санационная стратегия, убыточные предприятия, управление санацией, уровень социально-экономического развития.

**Постановка проблемы.** Современное развитие рыночной экономики в Украине характеризуется кризисными явлениями, что приводит к низкой эффективности функционирования субъектов хозяйствования, ухудшению их уровня развития и увеличению количества убыточных предприятий, многие из которых находятся на грани банкротства. Особенно актуальной является проблема своевременного комплексного оценивания и прогнозирования уровня социально-экономического развития (СЭР) предприятий, определение вероятности банкротства предприятий для выявления среди них тех, которые находятся в предкризисном и кризисном состоянии, и обоснование целесообразности санации данных предприятий.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследованию понятия социально-экономического развития предприятия посвящены работы таких ученых, как А.Э. Воронкова, Л.В. Запасная, М.Р. Тимошук и др. Значительный вклад в исследование проблем антикризисного управления и санации предприятий сделали такие зарубежные и отечественные ученые, как: Е. Альтман, М.М. Берест, В. Бивер, В.А. Баринов, И.А. Бланк, А.П. Градов, А.Г. Грязнова, Н.А. Кизим, Т.С. Клебанова, Е.М. Коротков, В.С. Пономаренко, А.В. Раевнева, Л.С. Сытник, В.А. Соколенко, А.Н. Тридед и др.

**Выделение нерешенных ранее частей общей проблемы.** Несмотря на большое количество научных работ, посвященных антикризисному управлению, требуют дальнейшего исследования характеристики предприятия, необходимые для принятия решения о необходимости проведения санации, а также подходы к выбору сценариев санации конкретных предприятий, адаптированные к особенностям функционирования хозяйствующего субъекта.

**Целью статьи** является формирование теоретических основ и практических рекомендаций по обеспечению формирования санационной стратегии машиностроительных предприятий в зависимости от уровня их социально-экономического развития и вероятности банкротства.

**Изложение основного материала исследования.** Для повышения эффективности управления предприятием и обоснованности принятия решения о реализации того или иного управленческого решения предлагается дифференциация управленческих решений в зависимости от:

- уровня социально-экономического развития предприятия (высокий, средний, низкий);
- прогноза уровня социально-экономического развития предприятия в следующих периодах (повышение или снижение);
- вероятности банкротства (минимальная (низкая), средняя или высокая);
- наличия чистой прибыли или убытка в отчетном периоде;
- наличия увеличения или уменьшения размера чистой прибыли в динамике;
- наличия значительного размера нераспределенной прибыли или непокрытого убытка в балансе;
- существенного увеличения или снижения валюты баланса.

Определение целесообразности принятия определенных управленческих решений на основе комплексного анализа вышеуказанных характеристик предприятия позволит повысить обоснованность и качество принимаемых управленческих решений.

Уровень социально-экономического развития предлагается оценить на основе метода интегрального таксономического оценивания [1] путем расчета интегральных

рейтинговых индикаторов по локальным составляющим социально-экономического развития ( $D_1$  – развитие производства;  $D_2$  – кадровое развитие;  $D_3$  – инвестиционно-инновационное развитие;  $D_4$  – маркетинговое развитие;  $D_5$  – финансовое развитие;  $D_6$  – социальное развитие) и расчета общего уровня социально-экономического развития предприятий ( $D = f(\{D_1\}, \{D_2\}, \{D_3\}, \{D_4\}, \{D_5\}, \{D_6\})$ ). Показатели, используемые для расчета локальных составляющих, представлены в работе [2]. Значение полученных интегральных показателей уровня развития изменяются от 0 до 1. Чем ближе значение показателя к 1, тем ближе объект к эталону, то есть тем выше уровень развития данного объекта.

Прогноз уровня социально-экономического развития предприятия осуществлен на основе модели Хольта [3]. В модели Хольта параметры  $a_0(t)$  и  $a_1(t)$  оцениваются с помощью двух скользящих средних, которые имеют различные независимые параметры сглаживания. Коэффициент  $a_1(t)$  оценивается как экспоненциальная средняя приростов параметра  $a_0(t)$ . Обозначения для прироста параметра  $a_0(t)$  в момент  $t$ :

$$p(t) = a_0(t) - a_0(t-1). \quad (1)$$

Тогда, согласно модели Хольта:

$$a_1(t) = \alpha_1 p(t) + (1 - \alpha_1) a_1(t-1), \quad (2)$$

где  $0 \leq \alpha_1 \leq 1$  – первый параметр сглаживания.

Коэффициент  $a_0(t)$  является экспоненциальной средней уровней ряда, рассчитанной с учетом поправки на предыдущий прирост  $a_1(t-1)$ :

$$a_0(t) = \alpha_0 y_t + (1 - \alpha_0) a_0(t-1) + (1 - \alpha_0) \alpha_1 a_1(t-1), \quad (3)$$

где  $0 \leq \alpha_0 \leq 1$  – второй параметр сглаживания, не зависящий от  $\alpha_1$ .

Прогноз в момент  $t$  на  $L$  шагов вперед осуществляется по формуле:

$$\tilde{y}_{t+L} = a_0(t) + a_1(t) \times L. \quad (4)$$

Если обозначить погрешность прогноза, сделанного в момент  $t-1$  на момент  $t$  через  $e_t$ , то есть:

$$e_t = y_t - \hat{y}_t = y_t - \alpha_0(t-1) - \alpha_1(t-1), \quad (5)$$

то соотношение можно переписать в виде:

$$\alpha_0(t) = \alpha_0(t-1) + \alpha_1(t-1) + \alpha_0 e_t, \quad (6)$$

$$a_1(t) = \alpha_1(t-1) + \alpha_0 \alpha_1 e_t, \quad (7)$$

которое можно использовать для поправки прогнозов при получении дополнительных данных.

Полученные результаты оценивания уровня социально-экономического развития 10 машиностроительных предприятий в динамике за 5 лет (2011–2015 гг.), а также прогнозные значения общих интегральных показателей оценки уровня социально-экономического развития машиностроительных предприятий на последующие два года (2016–2017 гг.) представлены в табл. 1.

Приведенные данные показывают, что в подавляющем большинстве рассматриваемых лет ПАО «ФЭД», ПАО «Новокраматорский машиностроительный завод» и ПАО «Гребинковский машиностроительный завод» характеризуются высоким уровнем социально-экономического развития.

Полученные значения общего уровня социально-экономического развития изменяются в диапазоне [0,108; 0,914], что свидетельствует о существенном размахе вариации в уровнях развития исследуемых предприятий. С целью дифференциации предприятий по уровню их социально-экономического развития осуществлен кластерный анализ рассматриваемых предприятий. Члены кластеров, минимальное, максимальное и среднее значения представлены в табл. 2.

Диапазоны полученных минимальных и максимальных значений демонстрируют, что в кластер № 1 (высокий уровень) входят предприятия со значениями уровня социально-экономического развития предприятий [0,718–

Таблица 1

Значения общих интегральных показателей оценки уровня социально-экономического развития ( $D$ ) машиностроительных предприятий Украины в 2011–2015 гг. и прогнозные значения на 2016–2017 гг.

№	Предприятия	Годы						
		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
П1	ПАО «ФЭД»	0,721	0,734	0,769	0,718	0,801	0,819	0,838
П2	ПАО «Харьковский машиностроительный завод «Свет шахтера»	0,748	0,728	0,527	0,358	0,452	0,339	0,266
П3	ПАО «Дрогобычский машиностроительный завод»	0,433	0,415	0,423	0,366	0,497	0,497	0,511
П4	ПАО «Одесский машиностроительный завод «Красная гвардия»	0,311	0,271	0,212	0,204	0,179	0,133	0,1
П5	ПАО «Новокраматорский машиностроительный завод»	0,844	0,847	0,872	0,795	0,914	0,923	0,939
П6	ПАО «Коростенский машиностроительный завод»	0,401	0,396	0,540	0,501	0,611	0,668	0,718
П7	ПАО «Бериславский машиностроительный завод»	0,432	0,394	0,301	0,257	0,147	0,067	0,002
П8	ПАО «Бердичевский машиностроительный завод» Прогресс»	0,512	0,621	0,599	0,621	0,637	0,688	0,719
П9	ПАО «Гребинковский машиностроительный завод»	0,814	0,817	0,845	0,774	0,801	0,798	0,799
П10	ПАО «Белопольский машиностроительный завод»	0,178	0,171	0,175	0,142	0,108	0,093	0,076

Таблица 2

Результаты кластерного анализа предприятий

Номер кластера	Кластер №1	Кластер №2	Кластер №3
Члены кластера	П1, П5, П9	П2, П3, П6, П8	П4, П7, П10
Минимальное значение	0,718	0,358	0,108
Максимальное значение	0,914	0,748	0,432
Среднее значение	0,804	0,519	0,232

0,914], в кластер № 2 (средний уровень) – [0,358–0,748], в кластер № 3 (низкий уровень) – [0,108–0,432].

С целью определения предприятий, для которых необходимо проведение санации, следует также провести диагностику банкротства. Диагностика банкротства проведена на основе трех моделей (табл. 3) [5].

Результаты расчетов по трем из представленных моделей для машиностроительных предприятий представлены в табл. 4.

Результаты показали, что высокая вероятность банкротства у ПАО «Одесский машиностроительный завод «Красная гвардия», ПАО «Бериславский машиностроительный завод», ПАО «Белопольский машиностроительный завод». Характеристика предприятий кластеров машиностроительных предприятий представлена в табл. 5.

Результаты таблицы показывают, что из всех 10 анализируемых машиностроительных предприятий только три предприятия, согласно указанным характеристикам, требуют проведения санации и разработки санационной

стратегии. Матрицу санационных стратегий предприятий  $SS_j$  можно представить в следующем виде:

$i$  – класс кризиса предприятия,  $i = \{A, B, C\}$ ;

$j$  – длительность периода убыточности  $j = \{1, 2, 3\}$ .

Для учета глубины развития кризисных явлений в процессе формирования санационной стратегии используем следующую классификацию классов кризиса [7]:

1-й класс – кризис для собственников предприятия, проявляется в снижении социально-экономического развития, обусловленном снижением доходности, снижением темпов роста прибыли или появлением убытка, что не сказывается на расчетах с кредиторами;

2-й класс – кризис для кредиторов, возникает тогда, когда снижение дохода или наличие убытка приводит к недостатку средств и характеризуется частичным или несвоевременным исполнением обязательств предприятия перед кредиторами;

3-й класс – кризис на предприятии, возникает как результат существования первых двух этапов и характе-

Таблица 3

Модели диагностики вероятности банкротства

№ п/п	Название	Характеристика модели
1	Пятифакторная модель Альтмана (1983 г.)	$Z = 0,717 \times X_1 + 0,847 \times X_2 + 3,107 \times X_3 + 0,420 \times X_4 + 0,995 \times X_5$ , где $X_1$ – отношение рабочего капитала к сумме активов (коэффициент мобильности активов); $X_2$ – отношение нераспределенной прибыли к сумме активов; $X_3$ – отношение прибыли до выплаты процентов и налогов к сумме активов (доходность имущества); $X_4$ – отношение собственного капитала к задолженности (финансовая структура); $X_5$ – отношение выручки от реализации к сумме активов (оборачиваемость активов). Если $Z < 1,23$ , то предприятию в ближайшие два-три года грозит банкротство. Если $Z > 1,23$ , то предприятие имеет устойчивое финансовое состояние
2	Модель Таффлера и Тишоу	$Z = 0,53 \times X_1 + 0,13 \times X_2 + 0,18 \times X_3 + 0,16 \times X_4$ , где $X_1$ – отношение операционной прибыли к краткосрочным обязательствам (текущая рентабельность краткосрочных обязательств); $X_2$ – отношение оборотных активов к сумме всех обязательств (покрытие оборотными средствами всех обязательств); $X_3$ – отношение краткосрочных обязательств к сумме активов (доля краткосрочной задолженности в валюте баланса); $X_4$ – отношение выручки от реализации к сумме активов (оборачиваемость активов). Если $Z > 0,3$ , то предприятие имеет неплохие долгосрочные перспективы, если $Z$ в пределах $0,2 \dots 0,3$ – банкротство возможно, но если $Z < 0,2$ , то банкротство более чем вероятно.
3	Факторная модель диагностики банкротства Савицкой	$Z = 0,111 \times X_1 + 13,239 \times X_2 + 1,676 \times X_3 + 0,515 \times X_4 + 3,80 \times X_5$ , где $X_1$ – удельный вес собственного оборотного капитала в формировании оборотных активов; $X_2$ – соотношение оборотного и основного капитала; $X_3$ – коэффициент оборачиваемости совокупного капитала; $X_4$ – рентабельность активов предприятия, %; $X_5$ – отношение выручки от реализации к сумме активов (оборачиваемость активов). Если $Z > 8$ , то вероятность банкротства очень низкая. Если $Z < 8$ , вероятность банкротства: от 8 до 5 – невелика; от 5 до 3 – средняя; ниже 1 – стопроцентная

Таблица 4

Результаты диагностики вероятности банкротства (фрагмент)

№ предприятия	Пятифакторная модель Альтмана (1983 г.)		Модель Таффлера и Тишоу		Модель Савицкой	
	Значение	Вероятность банкротства	Значение	Вероятность банкротства	Значение	Вероятность банкротства
П1	Z=3,15	не грозит	Z=0,89	вероятности банкротства нет	Z=9,45	низкая
...	...	...	...	...	...	...
П9	Z=3,21	не грозит	Z=0,77	вероятности банкротства нет	Z=8,97	низкая
П10	Z=0,94	грозит	Z=0,12	высокая вероятность банкротства	Z=1,09	высокая

Характеристика підприємств кластерів машинобудівних підприємств

Група (кластер)	Характеристика кластера (критерії для вибору рішень)	Підприємства	Характеристика підприємств кластера
1 кластер	1) високий рівень СЭР; 2) прогноз підвищення рівня СЭР в наступному періоді; 3) наявність чистої прибутку в звітному періоді; 4) наявність збільшення розміру чистої прибутку в динаміці; 5) наявність незначительного розміру нерозподіленої прибутку; 6) суттєве збільшення валюти балансу; 7) мінімальна (низька) ймовірність банкрутства	1) П5	1) високий рівень СЭР; прогноз підвищення рівня СЭР в наступному періоді; мінімальна (низька) ймовірність банкрутства; збільшення валюти балансу на 307 343 тис. грн., наявність нерозподіленої прибутку в кінці 2015 г. в розмірі 1846 332 тис. грн., яка збільшилась на 591 355 тис. грн., наявність чистої прибутку в 2015 г. в розмірі 952 424 тис. грн., яка збільшилась на 598 918 тис. грн.
		2) П9	2) високий рівень СЭР; прогноз підвищення рівня СЭР в наступному періоді; мінімальна (низька) ймовірність банкрутства; збільшення валюти балансу на 26 844 тис. грн., збільшення нерозподіленої прибутку на 651 тис. грн., наявність чистої прибутку в 2015 г., яка збільшилась на 651 тис. грн.
		3) П1	3) високий рівень СЭР; прогноз підвищення рівня СЭР в наступному періоді; мінімальна (низька) ймовірність банкрутства; збільшення валюти балансу на 234 358 тис. грн., наявність нерозподіленої прибутку в кінці 2015 г. в розмірі 186 872 тис. грн., яка збільшилась на 61 447 тис. грн., наявність чистої прибутку в 2015 г. в розмірі 64 495 тис. грн., яка збільшилась на 63 122 тис. грн.
2 кластер	1) середній рівень СЭР; 2) прогноз підвищення рівня СЭР в наступному періоді або прогноз стагнації; 3) наявність чистої прибутку в звітному періоді; 4) наявність зменшення розміру чистої прибутку в динаміці; 5) наявність незначительного розміру нерозподіленої прибутку або наявність незначительного розміру непокритих збитків; 6) збільшення або незначительне зменшення валюти балансу; 7) середня ймовірність банкрутства або банкрутство можливо в майбутньому	1) П3	1) середній рівень СЭР; прогноз підвищення рівня СЭР в наступному періоді; середня ймовірність банкрутства; зменшення валюти балансу на 2 417 тис. грн., наявність чистого збитку, який збільшився на 1 870 тис. грн., наявність нерозподіленої прибутку в кінці 2014 г. в розмірі 3 300 тис. грн. і непокритого збитку в кінці 2015 г. в розмірі 949 тис. грн.
		2) П2»	2) збільшення валюти балансу в динаміці на 316 534 тис. грн., значительний розмір нерозподіленої прибутку, яка зменшилась на 37 947 тис. грн., наявність чистої прибутку в 2014 г. в розмірі 81 347 тис. грн. і чистого збитку в 2015 г. в розмірі 37 948 тис. грн.
		3) П6	3) зменшення валюти балансу на 593 тис. грн., наявність непокритого збитку, який збільшився на 351 тис. грн., наявність чистого збитку, розмір якого зменшився в 2015 г. на 1357 тис. грн. порівняно з 2014 г.
		4) П8	4) збільшення валюти балансу на 5 422 тис. грн., наявність нерозподіленої прибутку, але суттєве зменшення її в динаміці на 21 952 тис. грн., наявність чистого збитку в 2015 г. в розмірі 21 952 тис. грн. і збільшення його в динаміці на 10 459 тис. грн.
3 кластер	1) низький рівень СЭР; 2) прогноз зниження рівня СЭР в наступному періоді; 3) наявність чистого збитку в звітному періоді; 4) наявність збільшення розміру чистого збитку в динаміці; 5) наявність значительного розміру непокритого збитку; 6) суттєве зниження валюти балансу; 7) максимальна (висока) ймовірність банкрутства	1) П4	1) низький рівень СЭР; прогноз зниження рівня СЭР в наступному періоді; зменшення валюти балансу на 1 591 тис. грн., наявність непокритого збитку, розмір якого збільшився на 4 448 тис. грн., великий розмір чистого збитку (10 230 тис. грн. в 2015 г.), розмір якого збільшився на 1 001 тис. грн.
		2) П7	2) низький рівень СЭР; прогноз зниження рівня СЭР в наступному періоді; зменшення валюти балансу на 6 578 тис. грн., збільшення чистого збитку на 19 725 тис. грн., збільшення непокритого збитку на 35 310 тис. грн., висока ймовірність банкрутства
		3) П10	3) низький рівень СЭР; прогноз зниження рівня СЭР в наступному періоді; зменшення валюти балансу на 5 222 тис. грн., збільшення чистого збитку на 3 391 тис. грн., збільшення непокритого збитку на 4 987 тис. грн., висока ймовірність банкрутства

ризует очень низкий уровень социально-экономического развития, при котором обязательства предприятия превышают его собственные средства, нарушается финансовая устойчивость предприятия, возникает реальная угроза банкротства.

Определение класса кризиса осуществляется следующим образом. Значение групп показателей прибыльности, ликвидности и устойчивости предприятия необходимо сопоставить с нормативными значениями. Если подавляющее большинство (более 2/3) показателей соответствуют нормативным значениям, то группа оценивается в целом положительно (оценка 1), если нет – оценка 0. В табл. 6 приведена характеристика классов кризиса и модель их распознавания.

Предложенная матрица (рис. 1) позволяет учесть взаимодействие класса кризиса и длительности периода убыточности предприятия и выбрать адекватную сложившимся условиям санационную стратегию.

Анализ литературных источников по проблемам антикризисного управления и досудебной санации предприятий Украины [6; 7], а также содержание 3-го кластера машиностроительных предприятий позволили предложить следующее множество типов санационных стратегий:

- стратегия восстановления эффективного функционирования (А), основное управленческое воздействия в рамках которой должно быть направлено на сферу прибыльности предприятия;

- стратегия восстановления платежеспособности (В), в рамках которой

санационные решения должны обеспечить своевременное выполнение обязательств предприятия перед внешними субъектами, соответствует классу кризиса для кредиторов;

- стратегия предотвращения банкротства (С), которая предусматривает применение санационных действий, реализуемых прежде всего в сфере управления финансовой устойчивостью и автономностью хозяйствующего субъекта, соответствует классу кризиса для предприятия [7].

Длительность периода убыточности предприятия обуславливает выбор приоритетных инструментов реализации выбранной санационной стратегии, а именно:

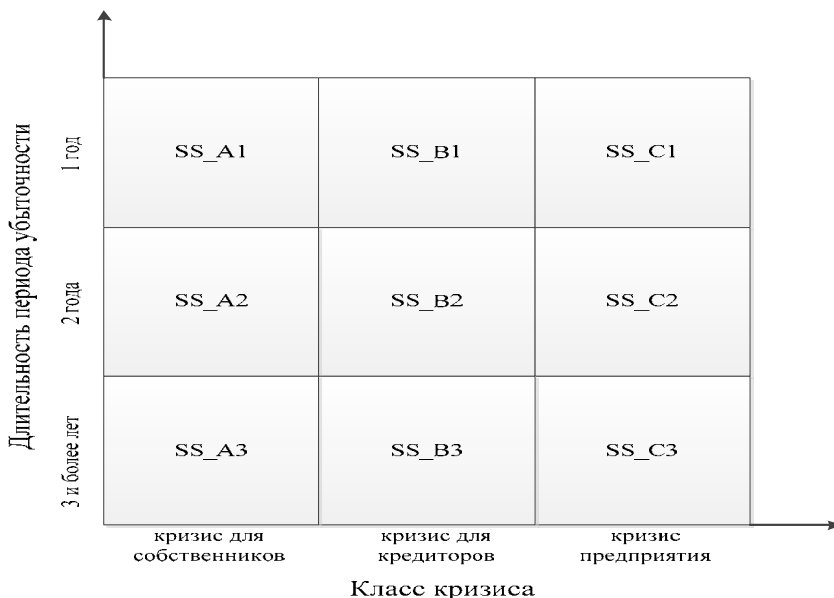


Рис. 1. Матрица ситуаций для принятия решений по управлению санацией предприятий

Таблица 6

**Модель распознавания классов кризиса предприятий**

Класс кризиса	Характеристика класса кризиса	Модель распознавания класса кризиса	
Кризис для собственников предприятия	Темпы прироста финансовых результатов отрицательные, показатели ликвидности и финансовой устойчивости соответствуют нормативным	Показатели прибыльности	0
		Показатели ликвидности	1
		Показатели финансовой устойчивости	1
Кризис для кредиторов	Предприятие не способно обеспечить своевременное и полное выполнение обязательств, низкий уровень ликвидности, убыточность	Показатели прибыльности	0
		Показатели ликвидности	0
		Показатели финансовой устойчивости	1
Кризис для предприятия	Плохая финансовая устойчивость предприятия, низкий (или критический) уровень финансовой автономии, ликвидность на минимальном уровне, высокая убыточность	Показатели прибыльности	0
		Показатели ликвидности	0
		Показатели финансовой устойчивости	0

Таблица 7

**Определение класса кризиса предприятий третьего кластера**

№ п/я	Показатели для распознавания класса кризиса	Соответствие нормативу	Класс кризиса	Длительность периода убыточности
П4	Показатели прибыльности	0	Кризис для кредиторов	3 и более лет
	Показатели ликвидности	0		
	Показатели финансовой устойчивости	1		
П7	Показатели прибыльности	0	Кризис предприятия	3 и более лет
	Показатели ликвидности	0		
	Показатели финансовой устойчивости	0		
П10	Показатели прибыльности	0	Кризис предприятия	3 и более лет
	Показатели ликвидности	0		
	Показатели финансовой устойчивости	0		

Санационные стратегии машиностроительных предприятий

№	Предприятия	Санационная стратегия и мероприятия по ее реализации
П4	ПАО «Одесский машиностроительный завод «Красная гвардия»	<p style="text-align: center;"><i>SS_B3</i></p> Кризис для кредиторов при длительном периоде убыточности. В этой ситуации реализация стратегии восстановления платежеспособности может быть осуществлена с помощью мобилизации внутренних финансовых источников санации, к которым можно отнести реструктуризацию активов, увеличение входящих и минимизацию исходящих денежных потоков, свертывание инвестиций и т. д.
П7, П10	ПАО «Бериславский машиностроительный завод», ПАО «Белопольский машиностроительный завод»	<p style="text-align: center;"><i>SS_C3</i></p> Кризис на предприятии сформировался в условиях длительного периода убыточности. Цель санационной стратегии – предотвращение банкротства – может быть достигнута через инициирование санации в рамках процедуры банкротства и финансирования санационных мероприятий с помощью финансовых ресурсов кредиторов, санаторов, других заинтересованных лиц

– если  $j = 3$  – поиск внутренних резервов финансирования санационных мероприятий (санация баланса, реструктуризация активов, уменьшение исходящих денежных потоков, свертывания инвестиций и т. д.);

– если  $j = 2$  – поиск оптимального соотношения между привлечением в ограниченных объемах внешних финансовых ресурсов и максимально эффективным использованием собственных источников средств (реструктуризация и пролонгация обязательств, максимизация входящих денежных потоков, рефинансирование дебиторской задолженности и др.);

– если  $j = 1$  – активное привлечение внешних источников финансовых ресурсов для финансирования санационных мероприятий (санационные кредиты, финансовое оздоровление с привлечением средств на финансовом рынке, привлечение средств санаторов и инвесторов).

Определение класса кризиса предприятий третьего кластера в зависимости от соответствия нормативным значениям показателей прибыльности, ликвидности и финансовой устойчивости представлены в табл. 7. Согласно полученным результатам, нормативным значениям соот-

ветствует только большая часть показателей финансовой устойчивости ПАО «Одесский машиностроительный завод «Красная гвардия», что позволяет определить кризиса данного предприятия как кризис для кредиторов.

Предложенные санационные стратегии убыточных машиностроительных предприятий третьего кластера, которые соответствуют классу кризиса и длительности периода убыточности, представлены в табл. 8.

**Выводы.** Таким образом, предложенные характеристики предприятий дают возможность максимально полно и всесторонне диагностировать деятельность предприятия и являются основанием для дифференциации управленческих решений в зависимости от результатов анализа и оценки характеристик конкретного предприятия. Разработанная модель формирования матрицы санационных стратегий предприятия позволяет учесть взаимодействие класса кризиса и длительности периода убыточности при выборе адекватной санационной стратегии и является инструментом обеспечения повышения эффективности управленческих решений в процессе санации предприятия.

**Список использованных источников:**

1. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в экономических исследованиях: методы таксономии и факторного анализа / В. Плюта ; пер. с пол. В.В. Иванова ; науч. ред. В.М. Жуковской. – М. : Статистика, 1980. – 151 с.
2. Бистров Ю.М. Оцінювання і прогнозування соціально-економічного розвитку підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки / Ю.М. Бистров, О.С. Чмельова, М.С. Татар // INFECO-2016 : матеріали III міжнародної наук.-практ. конф. (28–30 квітня 2016 р.). – С. 22–25.
3. Прогнозування соціально-економічних процесів : [навч. посіб.] / Т.С. Клебанова, В.А. Курзенев, В.М. Наумов [та ін.]. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 656 с.
4. Официальный сайт Агентства по развитию инфраструктуры фондового рынка Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://smida.gov.ua/>.
5. Чібісова І.В. Методи оцінки і прогнозування банкрутства підприємств / І.В. Чібісова // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2012. – № 22. – Ч. 2. – С. 389–394.
6. Полінкевич О.М. Фінансова санація та банкрутство підприємств : [навч. посіб.] / О.М. Полінкевич, В.П. Лещук. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 416 с.
7. Раєвнева О.В., Берест М.М. Санаційна стратегія промислового підприємства: механізм формування та моделі реалізації : [монографія] / О.В. Раєвнева, М.М. Берест. – Х. : ІНЖЕК, 2012. – 344 с.

**Анотація.** У статті запропоновано характеристики підприємства, що можуть бути використані для прийняття рішення про необхідність проведення санації. Здійснено оцінювання та прогнозування рівня соціально-економічного розвитку. Розроблено санаційну стратегію машинобудівних підприємств із низьким рівнем соціально-економічного розвитку, прогнозом зниження рівня соціально-економічного розвитку в майбутньому, наявністю чистого збитку у звітному періоді, збільшенням розміру чистого збитку в динаміці, наявністю значного розміру непокритого збитку в балансі, істотним зниженням валюти балансу і високою ймовірністю банкрутства. Запропоновано заходи, необхідні для реалізації санаційної стратегії залежно від класу кризи і тривалості періоду збитковості підприємства.

**Ключові слова:** банкрутство, криза, санаційна стратегія, збиткові підприємства, управління санацією, рівень соціально-економічного розвитку.

**Summary.** The enterprise characteristics which are necessary for a decision of readjustment necessity are proposed in this article. The estimation and forecasting of social and economic development level are done. The remedial strategy is developed for engineering enterprises with low social and economic development level, forecast of reducing social and economic development level in the future, net loss presence in the reporting period, increasing net loss in the dynamics, presence of significant amount of uncovered loss in the balance sheet, significant reduction of total assets in the balance sheet and high bankruptcy probability. The measures which are necessary for readjustment strategy realization are proposed depending on the type and duration of the crisis period of unprofitable enterprises.

**Key words:** bankruptcy, crisis, remediation strategy, unprofitable enterprises, readjustment management, social and economic development level.