

# АНТИКРИЗОВЕ ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВОДОПОСТАЧАННЯ ТА ВОДОВІДВЕДЕННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

## ANKRTIIZ FINANCIAL MANAGEMENT AS THE BASIS OF THE ACTIVITIES OF WATER SUPPLY AND WATER DISTRIBUTION ENTERPRISES IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

Стаття присвячена дослідженню актуальних питань антикризового фінансового управління в системі фінансового менеджменту підприємства. Відзначено, що своєчасне діагностування передкризового фінансового стану суб'єкту господарювання і прийняття відповідних управлінських рішень щодо попередження та подолання можливої фінансової кризи є головною метою антикризового фінансового управління підприємством. Метою дослідження є узагальнення теоретичних аспектів з реалізації антикризового фінансового управління в системі забезпечення менеджменту підприємств з водопостачання та водовідведення з метою їхнього сталого розвитку. У статті проведено аналіз сучасного стану підприємств водопостачання та водовідведення в Україні на підставі інформаційних даних Державної служби статистики України. Для оцінки антикризового фінансового управління підприємств водопостачання та водовідведення проведено кластерний аналіз та визначено групи підприємств з однаковим рівнем антикризового фінансового управління. Запропоновано використання процесного підходу до формування системи антикризового фінансового управління на підприємстві. Використання запропонованих заходів у діяльності підприємств з водопостачання та водовідведення дозволить підвищити ефективність їх функціонування на шляху подолання кризових явищ.

**Ключові слова:** фінанси, антикризове управління, банкрутство, процесний підхід, водопостачання та водовідведення.

УДК 658.15

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.9-22>

**Ілляшенко О.В.**

д.е.н., професорка,  
професорка кафедри фінансів,  
обліку та безпеки бізнесу,  
Харківський національний університет  
міського господарства  
імені О.М. Бекетова

**Вершиніна Д.М.**

докторка філософії з економіки,  
асистентка кафедри підприємництва  
та бізнес-адміністрування,  
Харківський національний університет  
міського господарства  
імені О.М. Бекетова

**Illiashenko Olena**

O.M. Beketov National University  
of Urban Economy in Kharkiv

**Vershynina Daryna**

O.M. Beketov National University  
of Urban Economy in Kharkiv

The article is devoted to the study of topical issues of anti-crisis financial management in the financial management system of the enterprise. Anti-crisis financial management of the enterprise is closely related to financial crises, which are a type of crisis phenomena that can occur in the activity of any enterprise. It is they who cause the greatest losses of an economic nature and are even capable of provoking bankruptcy. It was noted that the timely diagnosis of the pre-crisis financial state of the business entity and the adoption of appropriate management decisions regarding the prevention and overcoming of a possible financial crisis is the main goal of the anti-crisis financial management of the enterprise. The reasons for the feasibility of implementing anti-crisis financial management at the enterprise are indicated. The purpose of the study is to generalize theoretical aspects of the implementation of anti-crisis financial management in the management system of water supply and drainage enterprises for the purpose of its sustainable development. The article analyzes the current state of water supply and drainage enterprises in Ukraine based on the information data of the State Statistics Service of Ukraine. To assess the anti-crisis financial management of water supply and drainage enterprises, a cluster analysis was conducted and groups of enterprises with the same level of anti-crisis financial management were identified. It is noted that the extreme stage of the development of the financial crisis at the enterprise is bankruptcy, which is based on insolvency, and the sign is insufficient assets to cover liabilities. The article defines the level of ability to fulfill the obligations of the enterprises of the industry based on the methodology of the Ministry of Finance of Ukraine – the multi-criteria model for identifying the financial crisis. The use of a process approach to the formation of an anti-crisis financial management system at the enterprise is proposed. The use of the proposed developments in the activities of water supply and drainage enterprises will improve the efficiency of their operation.

**Key words:** finance, anti-crisis management, bankruptcy, procedural approach, water supply and drainage.

**Постановка проблеми. Функціонування суб'єктів підприємництва в сучасних умовах економічної невизначеності та турбулентності супроводжується наростанням кризових процесів, низьким рівнем рентабельності, зниженням платоспроможності, недостатністю власних ресурсів, що призводить до отримання негативних результатів їхньої діяльності. Так, за даними Державної служби статистики України у 2022 р підприємства отримали збиток у розмірі 276,277 млрд грн, у тому числі збитки підприємств промислового сектору склали 246,697 млрд грн [1]. Проблема збиткової діяльності суб'єктів господарювання актуалізує питання своєчасного виявлення фінансових проблем та впровадження антикризових заходів. Головною метою антикризового фінансового**

**управління підприємством є своєчасне діагностування передкризового фінансового стану суб'єкта господарювання і прийняття відповідних управлінських рішень щодо попередження та подолання можливої фінансової кризи. Відтак, ключовим аспектом успіху для керівництва підприємств стає застосування превентивної діяльності шляхом використання прогресивних підходів до антикризового фінансового управління за допомогою сучасних інструментів прогнозування, попередження та подолання фінансової кризи, що водночас дозволяє утримувати стабільне функціонування суб'єктів господарювання.**

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми антикризового фінансового управління досліджуються у численних працях значної

кількості як українських, так і закордонних науковців. Так, автори [2] поняття «антикризове фінансове управління» розглядають як систему принципів та методів управління фінансами підприємства. Вони стверджують, що система антикризового фінансового управління підприємством спрямована саме на виявлення загрози банкрутства. В разі настання кризової ситуації – формування та проведення заходів спрямованих на стабілізацію діяльності та подолання кризи для забезпечення безперервної стабільної діяльності суб'єкта господарювання на всіх етапах його розвитку. Науковці [3] стверджують, що антикризове фінансове управління – це комплексна система дій, які спрямовані на запобігання або усунення негативних явищ для функціонування бізнесу. Викликає інтерес щодо визначення сутності антикризового фінансового управління через синтез окремих дефініцій, який представлено у роботі [4]. Узагальнюючи визначення сутності понять «управління фінансами» та «антикризове управління», що було сформовано на базі дослідження таких категорій як «фінанси», «управління» та «криза», антикризове фінансове управління автори визначили як це підсистему управління, яка націлена на своєчасне виявлення ознак кризового стану підприємства та формування передумов для своєчасного їх подолання. Автори [5], ототожнюючи антикризове фінансове управління з антикризовим фінансовим менеджментом визначають його як комплекс заходів з виявлення факторів, що спричиняють кризу, їх запобігання та нейтралізацію, своєчасну діагностику на підставі використання методів, принципів та прийомів управління фінансами. В роботі [6] приділено увагу формуванню моделі антикризового фінансового управління, досліджено сукупність робіт з зазначеного напряму з позицій процесного підходу. Науковцями [7] акцентовано увагу на особливостях антикризового фінансового управління підприємством у воєнний період. Визначено відмінності між традиційною кризою на підприємстві та кризою воєнного часу та зазначено особливості антикризового управління на кожній фазі функціонування підприємства під час війни. У роботі [8] доведено доцільність урахування стадії життєвого циклу підприємства при розробці антикризових стратегій. Підкреслено необхідність класифікації чинників, які спричинили кризові явища. Для подолання або попередження впливу негативних факторів внутрішнього або зовнішнього характеру запропоновано перелік типових антикризових рішень. Незважаючи на наявні ґрунтовні дослідження щодо теоретичних і практичних аспектів антикризового фінансового управління потребують ґрунтовного опрацювання питання, щодо антикризового фінансового управління як основи діяльності підприємства в умовах невизначеності.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення теоретичних аспектів з реалізації антикризового фінансового управління в системі забезпечення менеджменту підприємств з водопостачання та водовідведення з метою їхнього сталого розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних економічно нестійких умовах функціонування виникають різноманітні фактори дестабілізації виробничо-комерційної діяльності підприємств, що провокує фінансові ускладнення суб'єктів господарювання. Проблеми, які виникають, мають природу як зовнішнього походження, обумовлену нестабільністю політичної ситуації, недосконалістю законодавчої бази, спадом виробництва, так і внутрішніми: неефективним використанням коштів, відсутністю ефективного виробничого та фінансового менеджменту, незбалансованістю фінансових потоків тощо. Останнє зумовлює необхідність впровадження антикризового фінансового управління на підприємствах.

Антикризове фінансове управління підприємством тісно пов'язане з фінансовими кризами, які є видом кризових явищ, що можуть виникати в діяльності будь-якого підприємства. Саме вони завдають найбільших втрат економічного характеру та, навіть, здатні спровокувати банкрутство. Відтак, необхідність в антикризовому фінансовому управлінні на підприємствах обумовлена наступним: кризові процеси до певного моменту можуть бути керованими; кризові явища можна передбачати, їх можна відсувати у часі або пом'якшувати; управління в умовах кризи вимагає основних підходів, спеціальних знань, досвіду і мистецтва; до криз можна і необхідно завчасно готуватися.

Вимірювання кризи суб'єктів господарювання аналітичними методами передбачає аналіз її фінансових складових на мікрорівні. Найбільш показовими в цьому сенсі, на наш погляд, є комунальні підприємства водопостачання та водовідведення, які традиційно та в найбільшому ступені за інших економічних суб'єктів потерпають від всілякого роду криз. Натомість, враховуючи, що діяльність підприємств водопостачання та водовідведення суттєво впливає на функціонування інших галузей народного господарства України, а також той факт, що саме вони відіграють виняткову роль у розбудові економіки країни та забезпеченні добробуту населення, це визначає нагальну потребу в застосуванні сучасних інструментів антикризового фінансового управління. Цей сектор економіки поділяється на дві складові: централізоване водопостачання та водовідведення і децентралізоване водопостачання та водовідведення, що навіть у довоєнні часи розвивався не досить динамічно (рис. 1).

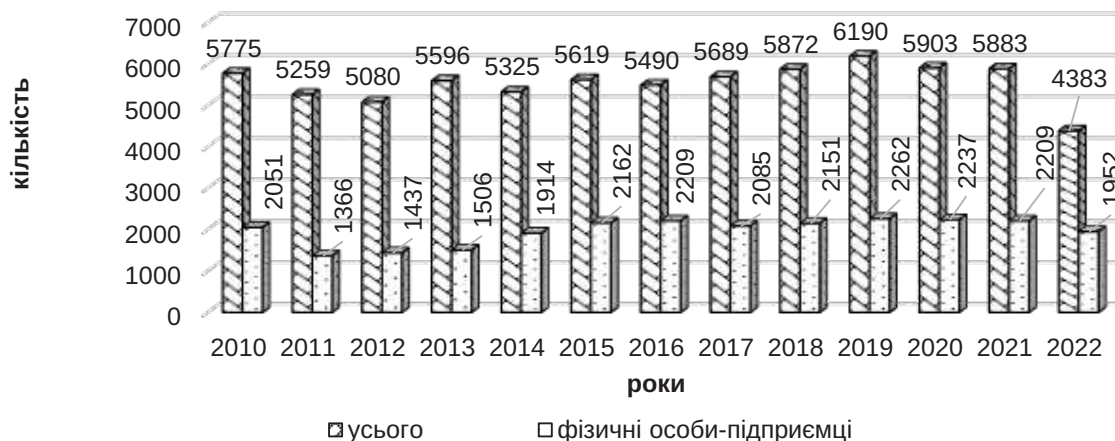


Рис. 1. Динаміка кількості діючих суб'єктів господарювання сфери водопостачання та водовідведення в Україні

Джерело: побудовано авторами за [1]

Стан сектору водопостачання та водовідведення в Україні з року в рік визначається дією наступних факторів: нестачею фінансових ресурсів, незадовільним станом споруд та обладнання, недосконалістю управлінських структур та нормативно-правові бази для забезпечення надійності та ефективності. У табл. 1 наведено обсяги реалізації готової продукції – послуг водопостачання та водовідведення суб'єктами господарювання водопровідно-каналізаційного господарства (млн грн) [1].

Таким чином, обсяги реалізації готової продукції суб'єктами господарювання водопровідно-каналізаційного господарства зростають з плином часу. Виключенням були 2015 р та 2022 р., коли простежувалась тенденція до зменшення реалізації порівняно з попереднім роком. Так, у 2021 р. цей показник становить 60424,51 млн грн, що на 2299,1 млн грн більше, ніж у 2020 р. У 2022 р. він

дорівнював 48082,5 млн грн, що на 12342,0 млн менше, ніж у 2021 р.

Необхідною умовою самодостатності, економічної незалежності, стимулом інвестування, подальшого функціонування та одним з узагальнюючих оціночних показників діяльності суб'єкта господарювання є прибуток. Тому аналізуючи діяльність підприємств водопостачання та водовідведення України необхідним є проведення оцінки отриманих ними фінансових результатів [9]. Динаміка фінансових результатів підприємств водопостачання та водовідведення України надана в табл. 2.

Оцінюючи діяльності сектору водопостачання та водовідведення України у 2019–2022 рр., можна констатувати, що, впродовж всього досліджуваного періоду фінансовий результат до оподаткування був від'ємним. Рівень збитку до оподаткування хоча й зменшувався, однак на кінець досліджуваного періоду він склав 3498 млн грн. Слід зазначити, що

Таблиця 1

Обсяг реалізованої продукції підприємствами сфери водопостачання та водовідведення України

Роки	Усього, млн. грн	з них у фізичних осіб-підприємці, млн. грн	у % до загального показника	Зміни до попереднього року		
				Усього, млн. грн	з них у фізичних осіб-підприємці, млн. грн	у % до загального показника
2014	23717,48	374,89	0,6	1577,45	91,77	0,30
2015	22673,34	638,79	0,6	-1044,14	263,89	1,20
2016	27610,26	834,60	0,6	4936,92	195,81	0,20
2017	34916,36	1010,37	0,6	7306,10	175,77	-0,10
2018	41605,02	1270,90	0,7	6688,66	260,53	0,20
2019	43602,43	1376,66	0,9	1997,41	105,76	0,10
2020	44252,08	1622,02	0,8	649,64	245,36	0,50
2021	60424,51	2299,10	0,9	16172,43	677,08	0,10
2022	48082,50	43,22	0,9	-12342,0	-2255,89	-3,70

Джерело: побудовано авторами за [1]

## Фінансові результати до оподаткування підприємств водопостачання та водовідведення України

Рік	Водо-постачання; каналізація, поводження з відходами	В тому числі			
		забір, очищення та постачання води	каналізація, відведення й очищення стічних вод	збирання, оброблення й видалення відходів; відновлення матеріалів	інша діяльність щодо поводження з відходами
2019	-1625,20	-2099,86	-82,18	467,22	-20,12
2020	-2353,91	-2516,17	13,23	240,54	3,91
Абсолютні зміни, млн грн	716,32	165,81	-109,75	410,25	-15,74
Темп росту, %	1,45	1,20	-0,16	0,51	-0,19
2021	-1002,70	-1682,94	0,00	659,31	7,71
Абсолютні зміни, млн грн	1351,21	833,23	-13,23	418,77	3,80
Темп росту, %	0,43	0,67	0,00	2,74	1,97
2022	-3498,56	-2535,05	-677,10	-294,43	8,02
Абсолютні зміни, млн грн	-2495,86	-852,11	-690,34	-953,74	0,32
Темп росту, %	3,49	1,51	-51,17	-0,45	1,04

Джерело: побудовано авторами за [1]

такий результат відбувся через переважну збитковість усіх секторів галузі. Лише за іншою діяльністю щодо поводження з відходами у 2022 р. було отримано прибуток. Стосовно чистого прибутку зазначимо, що, за даними Державної служби статистики України, він у 2022 р. склав 1285693,0 тис. грн. У структурі досліджуваного сектору найбільш збитковою підгалуззю у 2022 р. було «забір, очищення та постачання води», у той час як підгалуззі «збирання, оброблення й видалення відходів; відновлення матеріалів» та «інша діяльність щодо поводження з відходами» отримували прибуток. Таким чином, аналіз стану сфери водопостачання та водовідведення дозволяє виявити проблеми та дає змогу визначити пріоритетні напрямки розвитку.

Як зазначалося, головною метою системи антикризового фінансового управління підприємством є забезпечення його стабільного розвитку. Тому необхідним є виявлення факторів, що негативно впливають на діяльність підприємства та розробка і реалізація заходів, які протидіють такій тенденції. Систему антикризового фінансового управління підприємством формують складові, за допомогою яких здійснюється збір та оброблення даних щодо ситуації на підприємстві та надання керівництву інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Оцінка антикризового фінансового управління підприємством як складного об'єкта управління є багатовимірною процедурою, тому доцільно виокремити однорідні групи підприємств методом кластерного аналізу.

Зазвичай для оцінки антикризового фінансового управління підприємством використовують

показники фінансової стійкості та ділової активності. Тож, в якості змінних, що характеризують рівень антикризового фінансового управління підприємств водопостачання та водовідведення нами було обрано коефіцієнт автономії, коефіцієнт маневреності власного капіталу, коефіцієнт оборотності активів. В процесі дослідження використовувались дані Державної служби статистики України щодо фінансової звітності підприємств водопостачання та водовідведення України за 2022 рік. Аналітичні розрахунки проведені із застосуванням програмного продукту Statistica. Вихідні дані для групування підприємств надано в табл. 3.

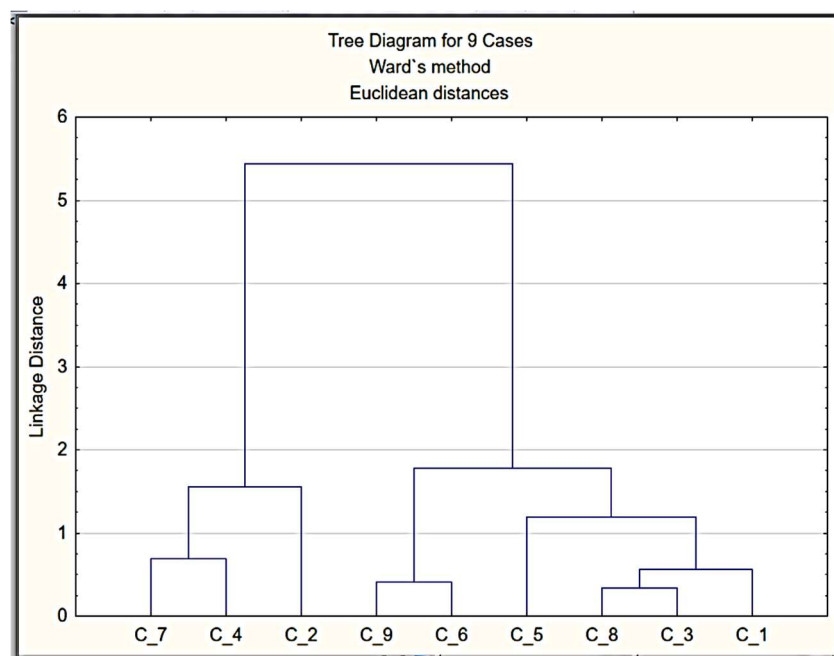
Результати аналізу наявності однорідних груп підприємств водопостачання та водовідведення були отримані із використанням ієрархічних агломеративних методів кластерного аналізу (рис. 2).

Аналіз представленої дендрограми демонструє, що найбільш чітко виокремлюються наступні стійкі об'єднання підприємств водопостачання та водовідведення: 1 кластер – КП«Чернігівводоканал», КП«Житомирводоканал», КП«Вінницяобл-водоканал»; 2 кластер – КП«Черкасиводоканал», КП«Луцькводоканал», КП«Водоканал» Запорізької міської ради, КП«Івано-Франківськ-водокотехпром», КП«Хмельницькводоканал», КП «Дніпро-Кіровоград».

Оцінку та аналіз рівня загроз кризових явищ проведемо у межах першого кластера (було обрано три підприємства), що дозволить звузити досліджуваній економічній простір та розробити певні загальні рекомендації з антикризового фінансового управління для підприємств, які виявилися подібними за результатами кластеризації.

Вихідні дані матриці спостережень діяльності підприємств водопостачання та водовідведення

№ п/п	Підприємство	Коефіцієнт автономії	Коефіцієнт маневреності власного капіталу (КМВК)	Коефіцієнт оборотності активів
1	КП «Черкасиводоканал»	0,43	0,01	3,19
2	КП «Чернігівводоканал»	0,14	-1,03	0,97
3	КП «Луцькводоканал»	0,79	0,07	2,77
4	КП «Житомирводоканал»	0,19	0,53	0,85
5	КП «Водоканал» Запорізької міської ради	0,86	0,01	3,93
6	КП «Івано-Франківськводокотехпром»	0,40	0,06	2,47
7	КП «Вінницяоблводоканал»	0,43	0,01	1,24
8	КП «Хмельницькводоканал»	0,88	0,09	3,10
9	КП «Дніпро-Кіровоград»	0,22	-0,25	2,27



- C\_1 КП «Черкасиводоканал»
- C\_2 КП «Чернігівводоканал»
- C\_3 КП «Луцькводоканал»
- C\_4 КП «Житомирводоканал»
- C\_5 КП «Водоканал» Запорізької міської ради
- C\_6 КП «Івано-Франківськводокотехпром»
- C\_7 КП «Вінницяоблводоканал»
- C\_8 КП «Хмельницькводоканал»
- C\_9 КП «Дніпро-Кіровоград»

Рис. 2. Дендродіаграма кластеризації підприємств водопостачання та водовідведення

Джерело: сформовано авторами в програмі Statistica

Крайнім ступенем розвитку фінансової кризи на підприємстві є банкрутство, в основі якого лежить неплатоспроможність, а ознакою є недостатність майна для покриття зобов'язань. Управляти ним можна через оцінку стану підприємств, установлення контролю за появою ознак банкрутства підприємства. Інструментом для вирішення цього завдання можуть стати моделі оцінки ймовірності неплатоспроможності. Це пов'язано з тим, що

результати процесу розрахунку дають показник, який може констатувати наявність або відсутність фінансової стійкості, її порушення, передкризовий стан або високу ймовірність неплатоспроможності компанії відповідно до заданої шкали. На сьогодні існує достатня кількість моделей для діагностики банкрутства суб'єктів господарювання. В українській практиці для діагностики банкрутства використовується методика Міністерства фінансів

України – мультикритеріальна модель ідентифікації фінансової кризи, яка враховує галузь, до якої відноситься підприємства та його розмір.

Методика Міністерства фінансів України затверджена «Порядком проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоокупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара» затвердженого наказом Міністерством фінансів України від 14.07.2016 № 616 [10].

Аналізовані підприємства за КВЕД відносяться до підприємств з водопостачання та водовідведення, розділ 36, секції Е. Тому за [10] модель розрахунку інтегрального показника фінансового стану буде наступною:

$$Z = 0,95 \times K_3 + 0,03 \times K_4 + 1,1 \times K_6 + 1,4 \times K_7 + 3,1 \times K_8 + 0,04 \times K_9 + 0,03 \times K_{10} - 0,45, \quad (1)$$

де  $K_3$  – коефіцієнт фінансової незалежності;

$K_4$  – коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом;

$K_6$  – коефіцієнт рентабельності продажів за фінансовими результатами від операційної діяльності (ЕВІТ);

$K_7$  – коефіцієнт рентабельності операційної діяльності за ЕВІТДА;

$K_8$  – коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком;

$K_9$  – коефіцієнт оборотності оборотних активів;

$K_{10}$  – коефіцієнт оборотності позичкового капіталу за фінансовими результатами перед оподаткуванням, фінансовими витратами та нарахуванням амортизації.

Розрахунок ймовірності банкрутства досліджуваних підприємств за 2020–2022 рр. за моделлю Міністерства фінансів України надано в табл. 4.

Таким чином, проведені дослідження за моделлю Міністерства фінансів України дають змогу стверджувати, що впродовж 2020–2022 рр. досліджуваним підприємствам галузі банкрутство не загрозувало. Але, показники, отримані за всіма моделями, свідчать про існування ризику банкрутства.

Слід відзначити, що антикризове фінансове управління в системі менеджменту підприємства необхідно розглядати як багатоаспектний процес, який являє собою сукупність різноманітних бізнес-процесів і накладається на організаційну структуру підприємства (рис. 5).

Саме таке розуміння антикризового фінансового управління в системі управління підприємством як специфічної, упорядкованої сукупності взаємопов'язаних елементів управлінського процесу надасть можливість забезпечити стійкі позиції на ринку, формуючи тим самим стійкість діяльності підприємств водопостачання та водовідведення до факторів кризи, та відповідно, отримання максимального позитивного фінансового результату.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Антикризове фінансове управління підприємством є складним та багаторівневим процесом, в якому ефективність прийнятих управлінських рішень є вирішальною. Лише розуміючи проблеми конкретних суб'єктів господарювання і знаючи шляхи їх подолання, процес антикризового управління підприємством може надати позитивні результати. Антикризове фінансове управління підприємством спрямоване на його виживання в умовах невизначеності, попередження виникнення банкрутства підприємства, профілактику фінансової кризи та її подолання, а також підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання.

За рахунок вдалого поєднання інструментів антикризового фінансового управління можливо

Таблиця 4

#### Розрахунок ймовірності банкрутства за моделлю Міністерства фінансів України

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
	КП «Чернігівводоканал»			КП «Житомирводоканал»			КП «Вінницяоблводоканал»		
K3	0,17	0,32	0,14	0,39	0,24	0,19	0,57	0,56	0,43
K4	0,20	0,38	0,20	0,92	0,37	0,26	0,63	0,64	0,55
K6	0,12	0,14	0,06	0,10	0,02	0,10	-0,38	-0,07	-0,13
K7	0,11	0,13	0,04	0,07	0,02	0,08	-0,33	-0,06	-0,12
K8	0,08	0,09	0,12	0,05	0,00	0,03	-0,07	-0,02	-0,03
K9	3,43	3,24	0,98	0,81	0,92	0,97	2,76	2,69	1,53
K10	-0,07	0,14	-0,13	0,09	0,00	0,03	-0,15	-0,04	-0,06
Z	1,24	1,42	1,19	1,24	0,94	0,97	1,02	1,22	0,99
	високий рівень спроможності виконувати зобов'язання та найменша ймовірність дефолту			високий рівень спроможності виконувати зобов'язання та найменша ймовірність дефолту			високий рівень спроможності виконувати зобов'язання та найменша ймовірність дефолту		

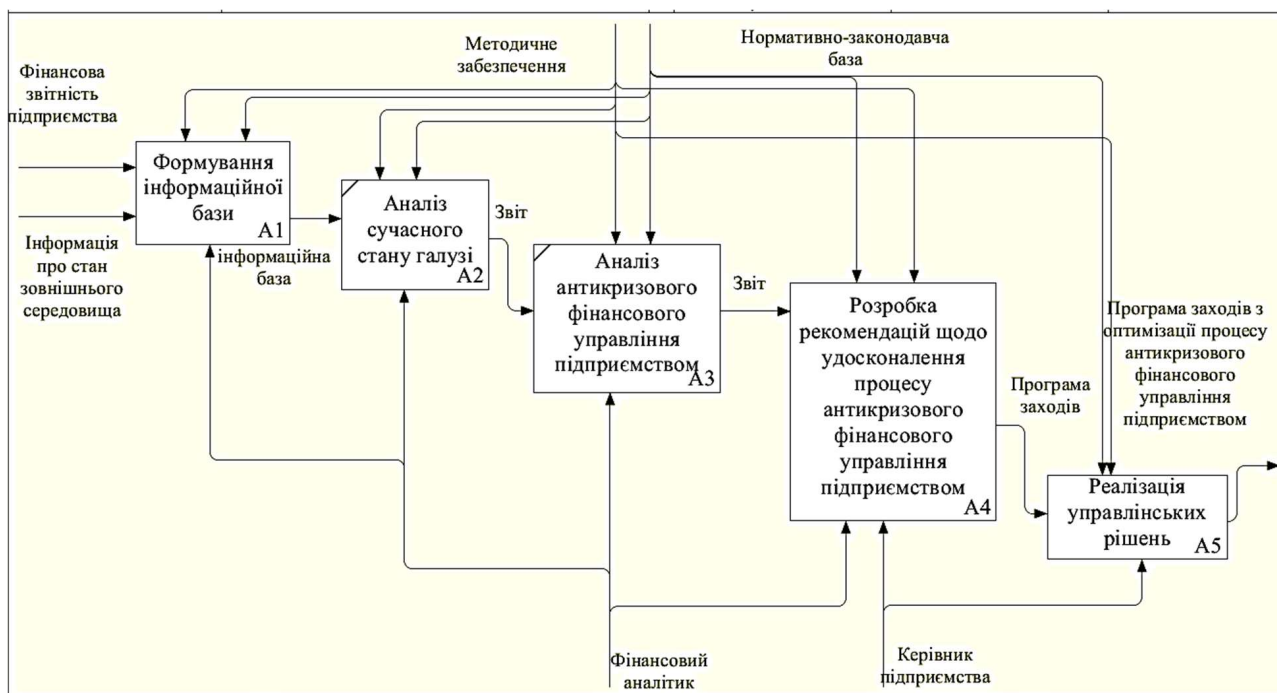


Рис. 3. Процесний підхід до формування системи антикризового фінансового управління на підприємстві

Джерело: побудовано авторами

ефективно вирішувати завдання загальної системи управління підприємства, забезпечуючи стабільний розвиток виробництва, міцність на ринку та фінансову стійкість за умови дестабілізуючого впливу зовнішнього середовища. Так, практичне використання моделей діагностики ймовірності банкрутства надає можливість за обмеженою кількістю показників оперативно отримати дані про фінансовий стан підприємства та вчасно попередити загрозу його кризового стану. Запропонований підхід до моделювання бізнес-процесів в межах антикризового фінансового управління підприємством дозволить керівництву вчасно виявляти «вузькі міста», розробляти та впроваджувати заходи з корегування ситуації з метою забезпечення досягнення стратегічних цілей суб'єкта господарювання. Визначені заходи здатні забезпечити регулювання параметрів управлінської діяльності на кожному з етапів управління, сприятимуть підвищенню ефективності діяльності, що дозволить стати основою подальшого сталого розвитку сектору водопостачання та водовідведення.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
2. Біломістна І.І., Біломістний О.М., Крамська М.С. Антикризове фінансове управління підприємством в сучасних умовах господарювання. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2013. Вип. 1. С. 90–96. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd\\_2013\\_1\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2013_1_15)

3. Запорожец А.В., Федоренко А.Е., Якименко О.В., Воронина О.О., Рибак А.І. Сучасні аспекти антикризового фінансового управління промисловими підприємствами. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. № 4(31), 163–172. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v4i31.190828>

4. Косарева І.П., Сало А.В. Характеристика сутності та поняття антикризового фінансового управління. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Випуск 22. С. 412–417. URL: <http://www.global-national.in.ua/issue-22-2018/30-vipusk-22-kviten-2018-r/3932-kosareva-i-p-salo-a-v-kharakteristika-sutnosti-ta-ponyattya-antikrizovogo-finansovogo-upravlinnya>

5. Нікольчук Ю.М., Лопатовська О.О. Антикризовий фінансовий менеджмент як основа управління фінансами вітчизняних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 1. С. 99–103. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/07/2021-1-E%D0%9D-19.pdf>

6. Литовченко О.Ю., Топоркова О.В. Структурно-функціональна модель антикризового фінансового управління підприємством. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*. серія «Економічна». 2020. Випуск 98. С. 108–115. URL: <https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/16097/14993>

7. Ватченко Б.С., Шаранов Р.С. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 38–43. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1186/1143>

8. Сова О.Ю., Морозов Є.Ю. Сучасна парадигма антикризового управління підприємством. *Вчені*

записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 2. С. 43–47. URL: [https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31\\_70\\_2/31\\_70\\_2\\_2/10.pdf](https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_2/31_70_2_2/10.pdf)

9. Крилова І.І. Аналіз сучасного стану сфери водопостачання та водовідведення в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 23. С. 118–125. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/23\\_2018/23.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2018/23.pdf)

10. Порядок проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоокупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара: методика Міністерства фінансів України № 616 від 14.07.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1095-16#Text>

#### REFERENCES:

1. Ofitsiyniy sait Derzhavnoi sluzhby statystyky. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>

2. Bilomistna I.I., Bilomistnyi O.M., Kramska M.S. (2013) Antykryzove finansove upravlinnia pidpriemstvom v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Anti-crisis financial management of the enterprise in modern economic conditions]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*. № 1, pp. 90–96. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd\\_2013\\_1\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2013_1_15)

3. Zaporozhets A.V., Fedorenko A.E., Yakymenko O.V., Voronyna O.O., Rybak A. I. (2021) Suchasni aspekty antykryzovoho finansovoho upravlinnia promyslovymy pidpriemstvamy [Modern aspects of anti-crisis financial management of industrial enterprises]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. № 4(31), pp. 163–172. URL: <https://doi.org/10.18371/fcapt.v4i31.190828>

4. Kosarieva I.P., Salo A.V. (2018) Kharakterystyka sutnosti ta poniattia antykryzovoho finansovoho upravlinnia [Characterization of the essence and concept of anti-crisis financial management]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. Vypusk 22. pp. 412–417. URL: <http://www.global-national.in.ua/issue-22-2018/30-vipusk-22-kviten-2018-r/3932-kosarieva-i-p-salo-a-v-kharakteristika-sutnosti-ta-ponyattya-antikrizovogo-finansovogo-upravlinnya>

5. Nikolchuk Yu.M., Lopatovska O.O. (2021) Antykryzovi finansovi menedzhment yak osnova upravlinnia finansamy vitchyznianskykh pidpriemstv [Anti-crisis financial management as the basis of financial management of domestic enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. № 1. P. 99–103. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/07/2021-1-E%D0%9D-19.pdf>

6. Lytovchenko O.Yu., Toporkova O.V. (2020) Strukturno-funktsionalna model antykryzovoho finansovoho upravlinnia pidpriemstvom [Structural and functional model of anti-crisis financial management of the enterprise]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. serii «Ekonomichna»*. Vypusk 98, pp. 108–115. URL: <https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/16097/14993>

7. Vatchenko B.S., Sharanov R.S. (2022) Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom v umovakh viiny [Anti-crisis management of the enterprise in war conditions]. *Ekonomichniy prostir*. № 182, pp. 38–43. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1186/1143>

8. Sova O.Yu., Morozov Ye.Yu. (2020) Suchasna paradyhma antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom [Modern paradigm of anti-crisis management of the enterprise]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia*. Tom 31 (70). № 2, pp. 43–47. URL: [https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31\\_70\\_2/31\\_70\\_2\\_2/10.pdf](https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_2/31_70_2_2/10.pdf)

9. Krylova I.I. (2018) Analiz suchasnoho stanu sfery vodopostachannia ta vodovidvedennia v Ukraini [Analysis of the current state of water supply and drainage in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 23, pp. 118–125. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/23\\_2018/23.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2018/23.pdf)

10. Poriadok provedennia otsinky finansovoho stanu potentsiinoho benefitsiara investytsiinoho projektu, realizatsiia yakoho peredbachaietsia na umovakh finansovoi samoookupnosti, a takozh vyznachennia vydu zabezpechennia dlia obsluhovuvannia ta pohashennia pozyky, nadanoi za rakhunok koshtiv mizhnarodnykh finansovykh orhanizatsii, obsluhovuvannia yakoi zdiisniuvatymetsia za rakhunok koshtiv benefitsiara: metodyka Ministerstva finansiv Ukrainy № 616 vid 14.07.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1095-16#Text>