

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра менеджменту, маркетингу та економіки

Роздатковий матеріал

до магістерської кваліфікаційної роботи
на тему:

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ (НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «АВК»)

Виконав: студент 2 курсу, групи МОф-17м
спеціальності 073 «Менеджмент»
Бойван Я. В.
Керівник: д.е.н., доцент каф. ММЕ
Джеджула В. В.

Мета і задачі дослідження. Метою роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад формування ефективної системи управління фінансовою діяльністю підприємства, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Для досягнення поставленої мети передбачено розв'язання таких основних задач:

- визначити економічний зміст ефективності як економічної категорії та фактори, що її визначають;
- дослідити особливості управління ефективністю фінансової діяльності підприємств;
- систематизувати методичні підходи до оцінювання ефективності фінансової діяльності підприємства;
- здійснити аналіз стану та розвитку кондитерської галузі в Україні;
- оцінити систему управління ефективністю фінансової діяльності ПрАТ «АВК»;
- сформулювати пріоритетні напрямки покращення діяльності підприємства та на їх основі розробити ефективні заходи покращення управління ефективністю фінансової діяльності ПрАТ «АВК».

Об'єкт дослідження – процес управління ефективністю фінансової діяльності підприємств.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні засади управління ефективністю фінансової діяльності підприємств кондитерської галузі (на прикладі ПрАТ «АВК»).

Наукова новизна одержаних результатів:

удосконалено:

- систему управління ефективністю фінансової діяльності підприємства, яка на відміну від існуючих підходів, ґрунтується на підвищенні фінансової рівноваги та фінансової стійкості підприємства.

дістало подальший розвиток:

- категорійний апарат ефективності, що на відміну від існуючих положень, визначається як економічна категорію, що відображає здатність підприємства досягати певної мети та характеризує досягнення максимального ефекту за мінімального витрачання ресурсів з урахуванням взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів виробництва.

Практичне значення одержаних результатів.

Отримані результати дали змогу оцінити та запропонувати заходи щодо підвищення рівня управління ефективністю фінансової діяльності ПрАТ «АВК».

Таблиця 1 – Систематизація підходів до визначення сутності ефективності

Автор	Ефективність – це
Макконелл К., Брю С. [2]	величина, яка характеризує зв'язок між кількістю одиниць обмежених ресурсів, які використовуються в процесі виробництва та отриманою кількістю потрібного продукту. Збільшення кількості продукту, отриманого від даного обсягу витрат, вказує на підвищення ефективності, а зменшення обсягу продукту від даної кількості витрат вказує на зниження ефективності
Рікардо Д. [3]	відношення результатів до певних витрат
Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. [4]	співвідношення між обсягом виробництва продукції і необхідними для її виготовлення ресурсами, тобто вона визначає внутрішній параметр функціонування підприємства, віддзеркалюючи ефективність використання ресурсів
Самуельсон П., Нордгауз В. [5]	отримання даного обсягу продукції при найменших затратах рідкісних ресурсів, причому як продукція, так і ресурси вимірюються у вартісному виразі
Парето В. [6]	модель економічної ефективності передбачає такий розподіл ресурсів, за якого будь-яка його зміна погіршує добробут хоча б одного із суб'єктів економічної системи, тобто по відношенню до суспільства, досягнення економічної ефективності характеризується станом максимально можливого рівня добробуту
Андрійчук В. Г. [7]	досягнення максимального ефекту за мінімального витрачання ресурсів
Полегенька М. А. [8]	економічна категорія, яка відображає здатність підприємства досягати поставленої мети та характеризується максимально оптимальним співвідношенням витратної і результативної складових з урахуванням взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів виробництва
Городинська Д. М. [9]	категорія, яка виражає відповідність результатів і витрат підприємства цілям діяльності та інтересам власників
Пісковець О. В. [10]	складна економічна категорія, що відображає співвідношення між одержаними результатами і затраченими на їх досягнення ресурсами
Тернавська І., Чуйко С. [11]	економічна категорія, що представляє собою сукупність економічних відносин з приводу відношення ефекту до витрат ресурсів понесених на його отримання в таких аспектах: 1) максимальна величина ефекту при заданій величині витрат ресурсів; 2) задана величина ефекту при мінімальній величині витрат ресурсів

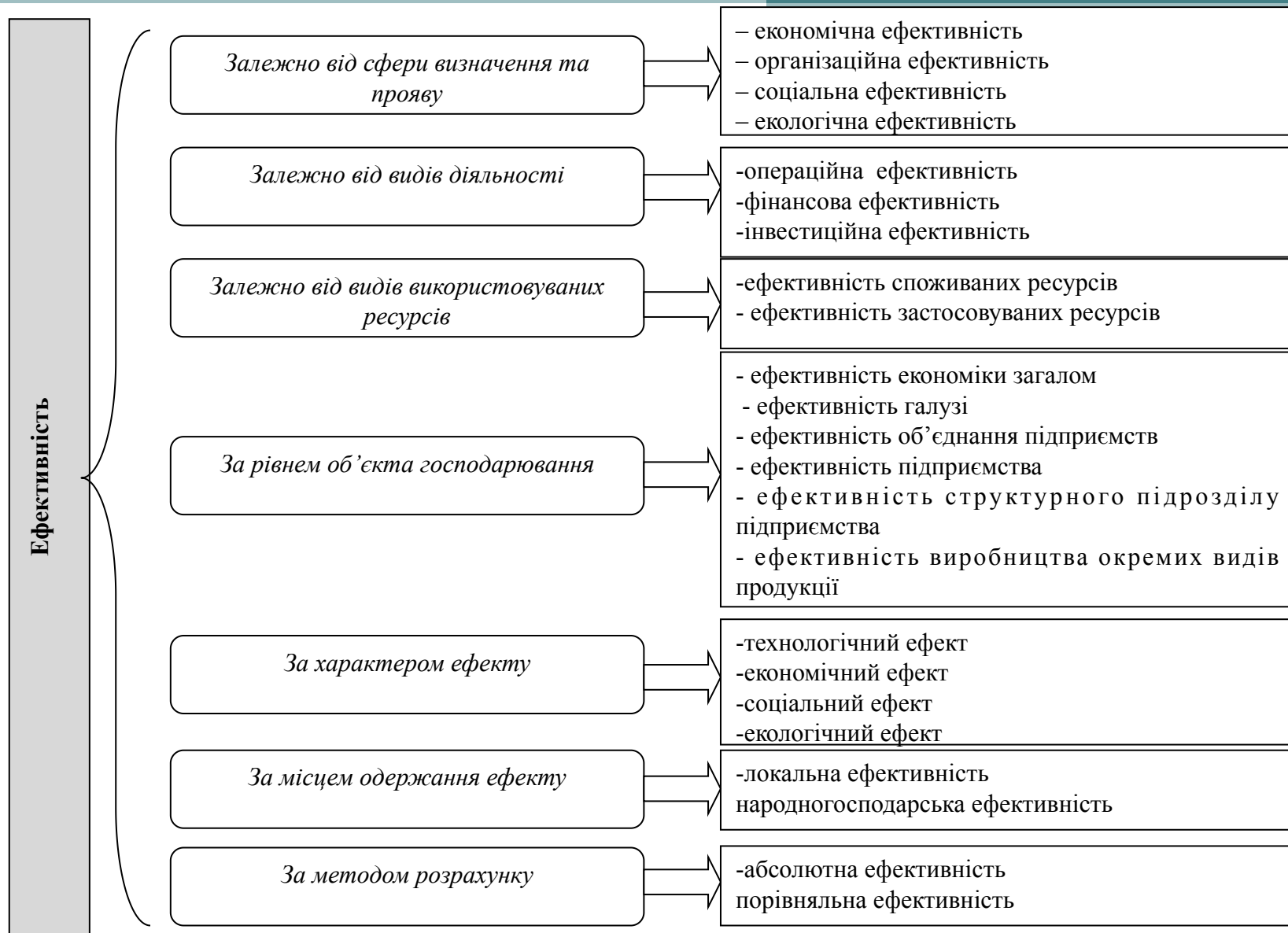


Рисунок 1 – Класифікація видів ефективності

Таблиця 2 – Систематизація підходів до визначення сутності «управління ефективністю»

Автор	Управління ефективністю – це
Армстронг М. [23]	систематичний та безперервний процес вдосконалення організаційної діяльності шляхом розробки показників ефективності окремих працівників та колективів
Батракова Т. І. [22]	система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень за всіма основними аспектами діяльності підприємства
Куценко А. В. [24]	цілеспрямоване оперативне регулювання діяльності за напрямками управління ефективністю для забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам
Гончарук А. Г. [25]	особливий підхід менеджменту, створений для забезпечення ефективної роботи підприємства та описує методологію, вимірювання, процеси, методи, методики, системи та програмне забезпечення, які використовуються для діагностики (оцінки), аналізу, контролю і забезпечення зростання ефективності діяльності на різних підприємствах
Говорушко Т.А., Климаш Н.І. [26]	цілеспрямований, динамічний процес вибору та реалізації стратегії, що покликаний забезпечити розвиток підприємства та зростання його вартості в перспективі
Хетфілд С. [27]	процес створення робочих умов, в яких працівники мають можливість продемонструвати свої найкращі здібності.
Біловол Р. І. [28]	управління, яке сприяє забезпеченню ефективності функціонування і розвитку організації як цілісної системи
Маркіна І. А., Біловол Р. І., Сторожук В. П. [29]	ступінь досягнення встановлених цілей підприємства
Корогодова О. О. [30]	система планування – впровадження - моніторингу управлінських рішень стосовно оцінки ефективності підприємства

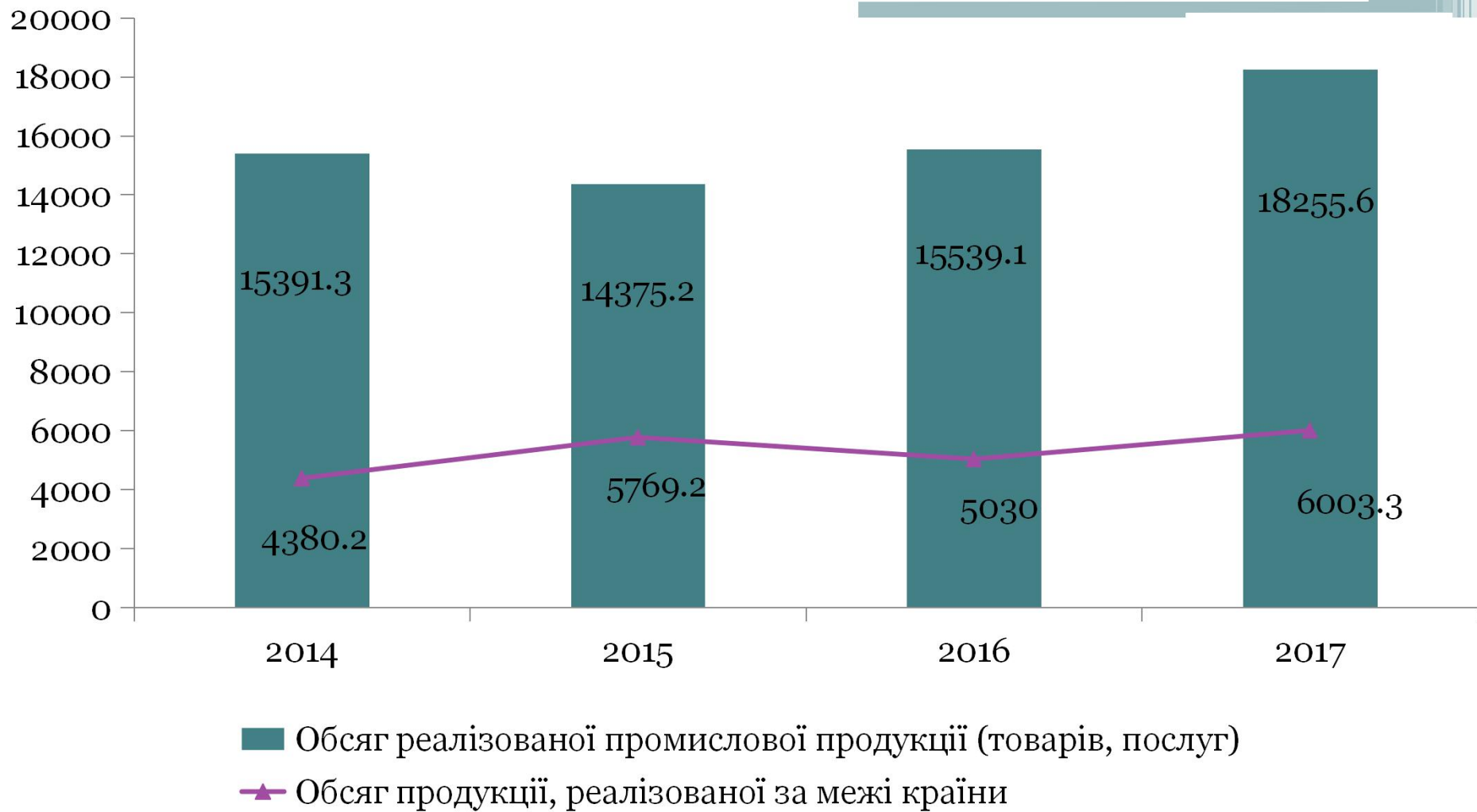


Рисунок 2 – Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів, млн. грн., без ПДВ та акцизу

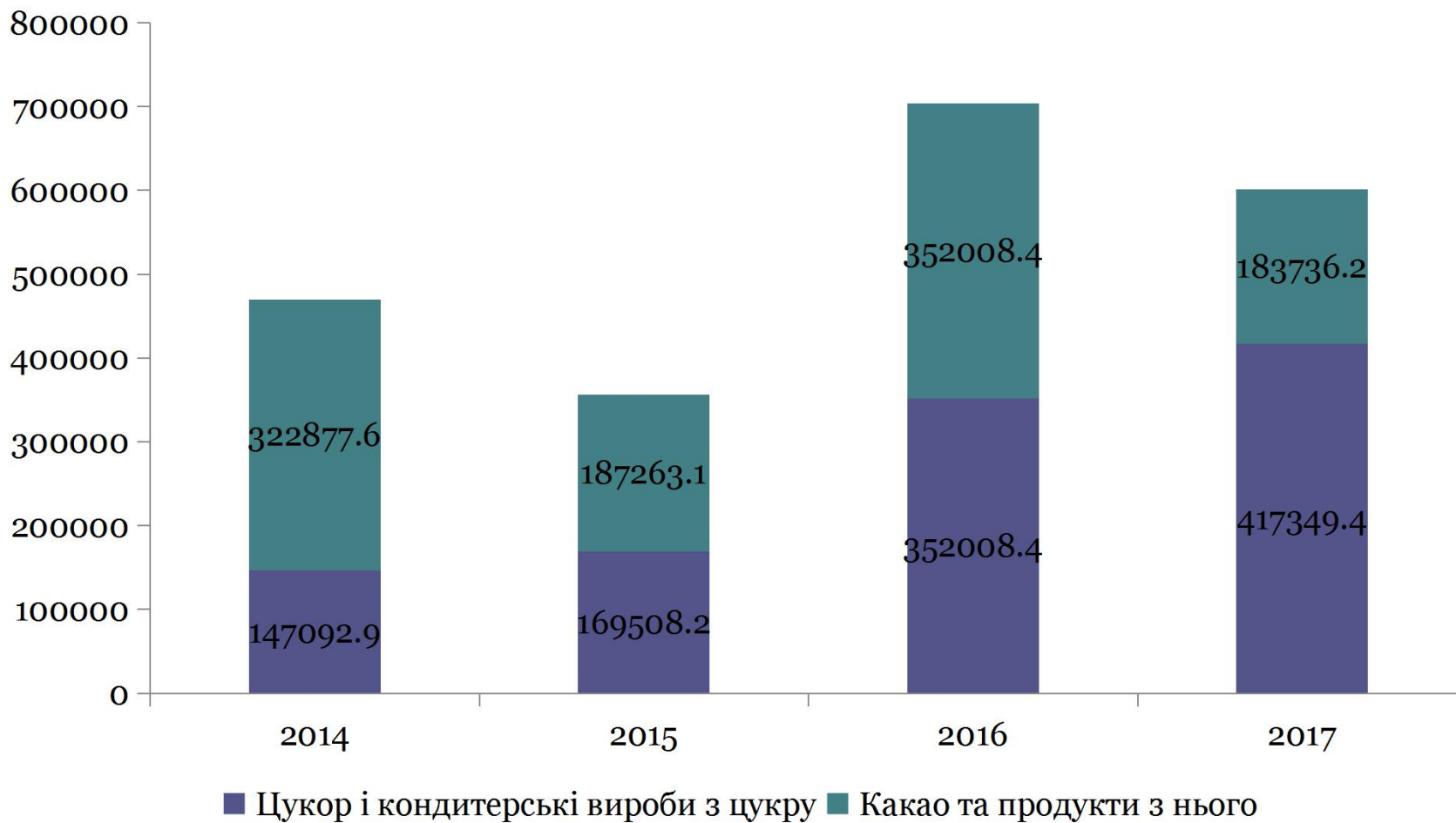


Рисунок 3 – Динаміка експорту продукції кондитерського ринку, тис. дол. США

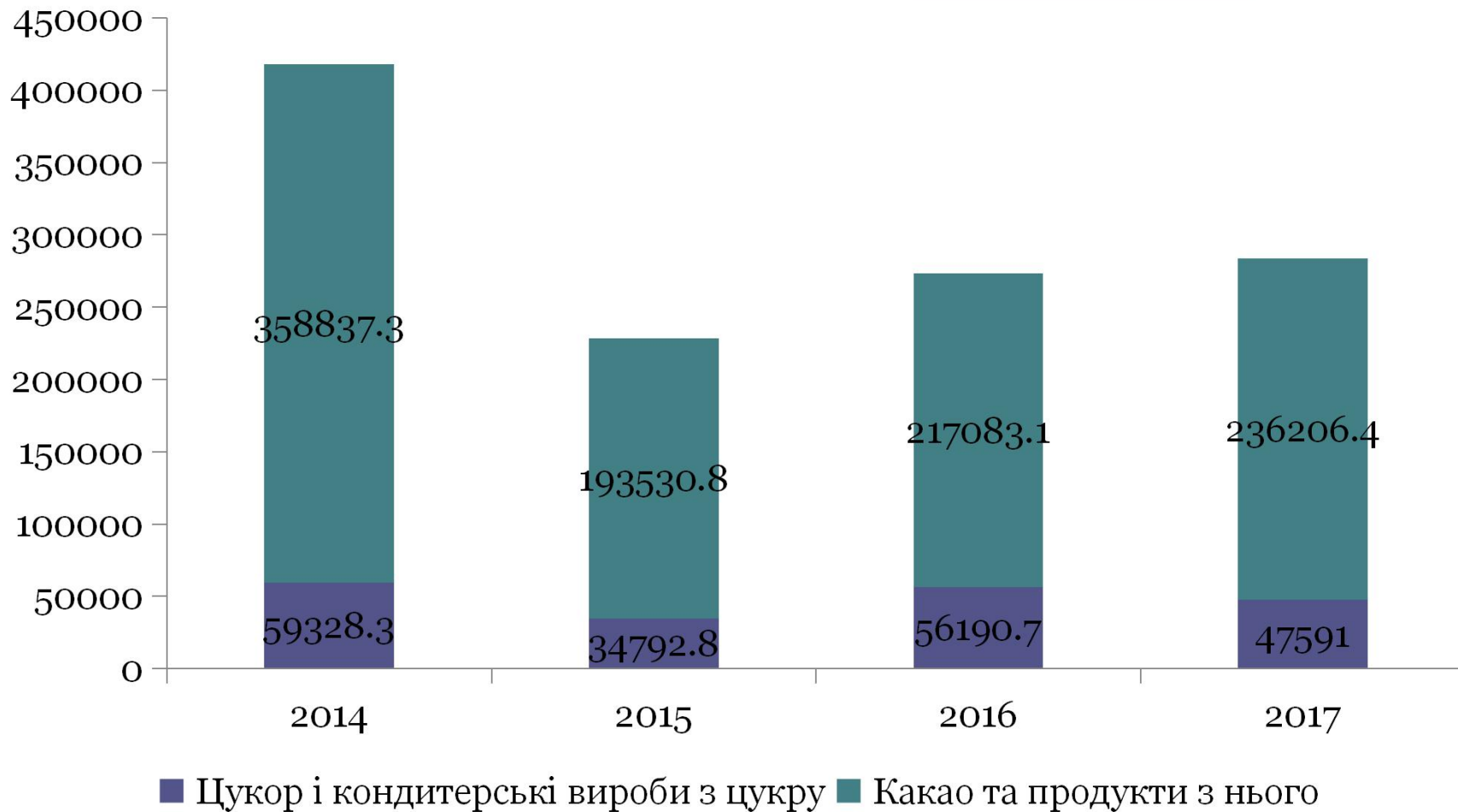


Рисунок 4 – Динаміка імпорту продукції кондитерського ринку, тис. дол. США

Таблиця 3 – Обсяги виробництва кондитерської продукції, тис. тон

Продукція	2012р.	2013р.	2014р.	2015р.	2016р.	2017р.
Солодке печиво та вафлі	384,8	384,4	298,4	246,1	244,1	167,2
Шоколад та продукція, яка містить какао	344,6	327,7	229,6	181,7	170,4	98,5
Цукрові вироби, що містять какао	220,6	196,7	182,8	168,2	182	115,9

Таблиця 4 – Українські кондитерські компанії в ТОП-100 підприємств світу кондитерської галузі в 2017-2018 рр., за даними Candy Industry

Підприємство	Місце в ТОП-100		Чисті продажі, млн. дол.		Кількість працівників		Кількість фабрик	
	2017р.	2018р.	2017р.	2018р.	2017р.	2018р.	2017р.	2018р.
Корпорація «Рошен»	24	25	800	800	10000	10000	8	8
Група «Конті»	43	43	469	473	3792	8097	5	5
Кондитерська компанія «АВК»	67	64	275	275	3500	3500	3	3

Таблиця 5 – Фактори, що вплинули на кондитерську галузь України

Класифікація факторів		Характер факторів
Залежно від місця виникнення	Внутрішні	Перехід споживачів на більш сприятливу за ціною продукцію, збільшення цін на сировину у постачальників, високий рівень конкуренції між виробниками з низькою часткою ринку та значне ринкове виокремлення лідера ринку «Roshen», бюрократизованість органів державної влади
	Зовнішні	Політичні та геополітичні суперечності, розрив економічних зв'язків з Російською Федерацією, нестабільна політична ситуація в Україні, недосконалість законодавчої бази для ведення бізнесу, урядові рішення та інституційні механізми, неефективність правової системи, підвищення цін на сировину та енергетичні ресурси, значний податковий тиск, криза банківської системи, сприятливі умови для зовнішньоекономічної діяльності
Залежно від рівня	Мікрорівневі	Збільшення ціни на продукцію, внаслідок підвищення цін на сировину та паливо та розриву між виробничо-технологічним та професійно-кваліфікаційним рівнем кондитерських підприємств України, скорочення витрат на рекламу та маркетинг, застарілість обладнання та збільшення вартості його оновлення
	Мезорівневі	Перебування виробничих потужностей одних із найбільших виробників кондитерської продукції на тимчасово окупованій території, скорочення продуктивності у галузі, зменшення реальної оплати праці у галузі, збільшення собівартості виробленої продукції на рівні галузі, несприятливий час для нових підприємств для виходу на ринок
	Макрорівневі	Несприятлива економічна ситуація, збільшення рівня безробіття, зменшення купівельної спроможності населення, збільшення експорту до країн Європи
Залежно від сфери походження	Науково-технічні	Високий рівень технологічного обладнання та можливість його постійного його оновлення у великих прибуткових підприємств галузі, зменшення можливостей для низькоприбуткових підприємств для оновлення обладнання та технологій.
	Організаційно-економічні	Розвиток інтеграційних процесі у європейський економічний простір, зміна галузевої кон'юктури
	Соціально-політичні	Зменшення реальної заробітної платні у населення та попиту на кондитерську продукцію, військово-політичний конфлікт, сприятлива політика з боку західних держав щодо соціально-економічних та політичних перетворень в Україні



Таблиця 6 – Основні показники динаміки зміни майнового стану ПрАТ «АВК» за 2015 -2017рр.

Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Зміна значень 2017р. порівняно із 2016р.		Зміна значень 2017р. порівняно із 2015р.	
				Абсо-лютна, тис. грн	Темп при- росту, %	Абсолю- тна, тис. грн	Темп при - росту, %
Загальна вартість майна, тис. грн.	2750352,5	2693608,5	2731728,0	-18624,50	-0,68	38119,50	1,42
Власний капітал, тис. грн.	-770943,5	-1870440,5	-2351408,5	-1580465,0	205,00	-480968,0	25,71
Залучений капітал, тис. грн.	3521296	4564049	5083136,5	1561840,5	44,35	519087,50	11,37
Оборотні активи, тис. грн.	959884,5	215652,5	160374	-799510,50	-83,29	-55278,50	-25,63
Необоротні активи, тис. грн.	1790468	2477956	2571354	780886,00	43,61	93398,00	3,77
Коефіцієнт зносу, %	8,79	10,05	11,18	2,39	27,18	1,14	11,33

Таблиця 7 – Динаміка показників ліквідності ПрАТ «АВК» за 2015-2017рр.

Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Зміна значень 2017р. порівняно із 2016р.		Зміна значень 2017р. порівняно із 2015р.	
				Абсо- лютна, тис. грн	Темп при- росту, %	Абсолю -тна, тис. грн	Темп при - росту, %
Коефіцієнт покриття	0,48	0,08	0,05	-0,43	-88,78	-0,03	-34,76
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,35	0,07	0,07	-0,28	-79,82	0,00	2,53
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0244	0,0007	0,0002	-0,0242	-99,16	-0,0005	-70,03

Таблиця 8 – Аналіз імовірності банкрутства ПрАТ «АВК» за показниками У. Бівера

Показник	2015 р.		2016 р.		2017 р.	
	значення	імовірність банкрутства	значення	імовірність банкрутства	значення	імовірність банкрутства
Коефіцієнт Бівера	-0,40	за 5 років до банкрутства	-0,18	за 1 рік до банкрутства	-0,03	за 1 рік до банкрутства
Коефіцієнт фінансового левериджу	1,28	за 1 рік до банкрутства	1,69	за 1 рік до банкрутства	-4,88	за 1 рік до банкрутства
Коефіцієнт рентабельності активів	-49,82	за 1 рік до банкрутства	-30,76	за 1 рік до банкрутства	1,86	за 1 рік до банкрутства
Коефіцієнт покриття активів чистим оборотним капіталом	-0,93	за 1 рік до банкрутства	-1,61	за 5 років до банкрутства	-1,80	за 1 рік до банкрутства
Коефіцієнт покриття	0,48	за 1 рік до банкрутства	0,08	за 1 рік до банкрутства	0,05	за 1 рік до банкрутства

Таблиця 9 – Аналіз фінансової стійкості ПрАТ «АВК» за джерелами формування запасів за 2015-2017 рр.

Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Абсолютна зміна значень 2017 р. порівняно з	
				2015 р.	2016 р.
Запаси	242400,5	115801,5	111113	-131287,5	-4688,5
Власний капітал	-770943,5	-1870440,5	-2351408,5	-1580465	-480968
Необоротні активи	1790468	2477956	2571354	780886	93398
Довгострокові зобов'язання та забезпечення наступних витрат і платежів	1516403,5	1944454	2097087,5	580684	152633,5
Короткострокові кредити та позики	1736928,5	2036857	2162811	425882,5	125954
Наявність власних оборотних активів	-2561411,5	-4348396,5	-4922762,5	-2361351	-574366
Наявність власних і довгострокових зобов'язань та забезпечень наступних витрат і платежів	-1045008	-2403942,5	-2825675	-1780667	-421732,5
Наявність усіх джерел формування запасів і витрат	691920,5	-367085,5	-662864	-1354785	-295778,5
Надлишок (нестача) власних оборотних активів для формування запасів і витрат	-2803812	-4464198	-5033875,5	-2230064	-569677,5
Надлишок (нестача) власних оборотних активів та довгострокових джерел для формування запасів і витрат	-1287408,5	-2519744	-2936788	-1649380	-417044
Надлишок (нестача) джерел формування запасів і витрат	449520	-482887	-773977	-1223497	-291090
Тип фінансової стійкості	Передкризовий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан		

Таблиця 10 – Аналіз складу, структури та динаміки доходів ПрАТ «АВК» за 2015-2017рр.

Показник	2015 р.		2016 р.		2017 р.		Абсолютна зміна значень 2017 р. порівняно з	
	тис. грн.	Питома вага,%	тис. грн.	Питома вага,%	тис. грн.	Питома вага,%	2015 р.	2016 р.
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	197571,0	7,62	11143,0	1,59	0,00	0,00	-197571,0	-11143,00
Інші операційні доходи	689962,0	26,62	220604,0	31,43	114389,0	28,25	-575573,0	-106215,00
Доход від участі в капіталі	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Інші фінансові доходи	0,00	0,00	15,00	0,00	0,00	0,00	0,0	-15,00
Інші доходи	1704447,0	65,76	470071,0	66,98	290518,0	71,75	-	-179553,0
Разом	2591980,0	100,00	701833,0	100,00	404907,0	100,00	-	-296926,0

Таблиця 11 – Аналіз складу, структури та динаміки витрат ПрАТ «АВК» за 2015-2017 рр.

Показник	2015 р.		2016 р.		2017 р.		Темп приросту значень 2017 р. порівняно з	
	тис. грн.	Питома вага,%	тис. грн.	Питом а вага,%	тис. грн.	Питома вага,%	2015 р.	2016 р.
Собівартість реалізованої продукції	226925,00	5,73	9085,00	0,50	0,00	0,00	-100,00	-100,00
Адміністративні витрати	21408,00	0,54	8493,00	0,47	7776,00	1,44	-63,68	-8,44
Витрати на збут	74462,00	1,88	13,00	0,00	0,00	0,00	-100,00	-100,00
Інші операційні витрати	843790,00	21,30	107250,0	5,89	81931,00	15,22	-90,29	-23,61
Фінансові витрати	386017,00	9,74	372759,0	20,47	0,00	0,00	-100,00	-100,00
Витрати від участі в капіталі	0,00	0,00	290518,0	15,95	0,00	0,00	-	-100,00
Інші витрати	2409734,0	60,82	1032854,0	56,72	448525,0	83,33	-81,39	-56,57
Разом	3962336,0	100,00	1820972,0	100,00	538232,0	100	-86,42	-70,44

Таблиця 12 – Аналіз фінансових результатів ПрАТ «АВК» за 2015-2017 рр.

Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Темп приросту значень 2017 р. порівняно з	
				2015 р.	2016 р.
Фінансовий результат від основної діяльності	-29354	2058,00	0	-100,00	-100
Фінансовий результат від іншої основної операційної діяльності	-153828	113354	32458	121,10	-71,37
Фінансовий результат від операційної діяльності	-279 052,0	106 906,0	24 682,0	108,84	-76,91
Фінансовий результат від участі в капіталі	0	0	0	0	0
Фінансовий результат від фінансової діяльності	-386017	-372744	0	-100,00	-100,00
Фінансовий результат від іншої звичайної діяльності	-705287	-562783	-158007	-77,60	-71,92
Фінансовий результат до оподаткування	-1 370 356,0	-828 621,0	-133 325,0	-90,27	-83,91
Фінансовий результат від господарської діяльності	-1 370 356,0	-828 621,0	-133 325,0	-90,27	-83,91

Таблиця 13 – Оцінка ефективності управління фінансовою діяльністю ПрАТ «АВК» за показниками рентабельності

Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Абсолютна зміна значень 2017 р. порівняно з	
				2015 р.	2016 р.
Коефіцієнт операційної діяльності, %	-23,92	85,63	27,51	51,43	-58,12
Коефіцієнт рентабельності звичайної діяльності, %	-34,58	-54,14	-24,77	9,81	29,37
Коефіцієнт рентабельності активів, %	-49,82	-30,76	-4,88	44,94	25,88
Коефіцієнт рентабельності залученого капіталу, %	-38,92	-18,16	-2,62	36,29	15,53

Таблиця 14 – Внутрішні механізми фінансової стабілізації підприємства

Етапи фінансової стабілізації	Внутрішні механізми фінансової стабілізації		
	оперативний	тактичний	стратегічний
1. Усунення неплатоспроможності	Система заходів, що ґрунтується на використанні принципу «відтинання зайвого»	–	–
2. Відновлення фінансової стійкості	–	Система заходів, що ґрунтується на використанні принципу «стиснення підприємства»	–
3. Забезпечення фінансової рівноваги у довгостроковому періоді	–	–	Система заходів, що ґрунтується на використанні «моделі стійкого економічного зростання»

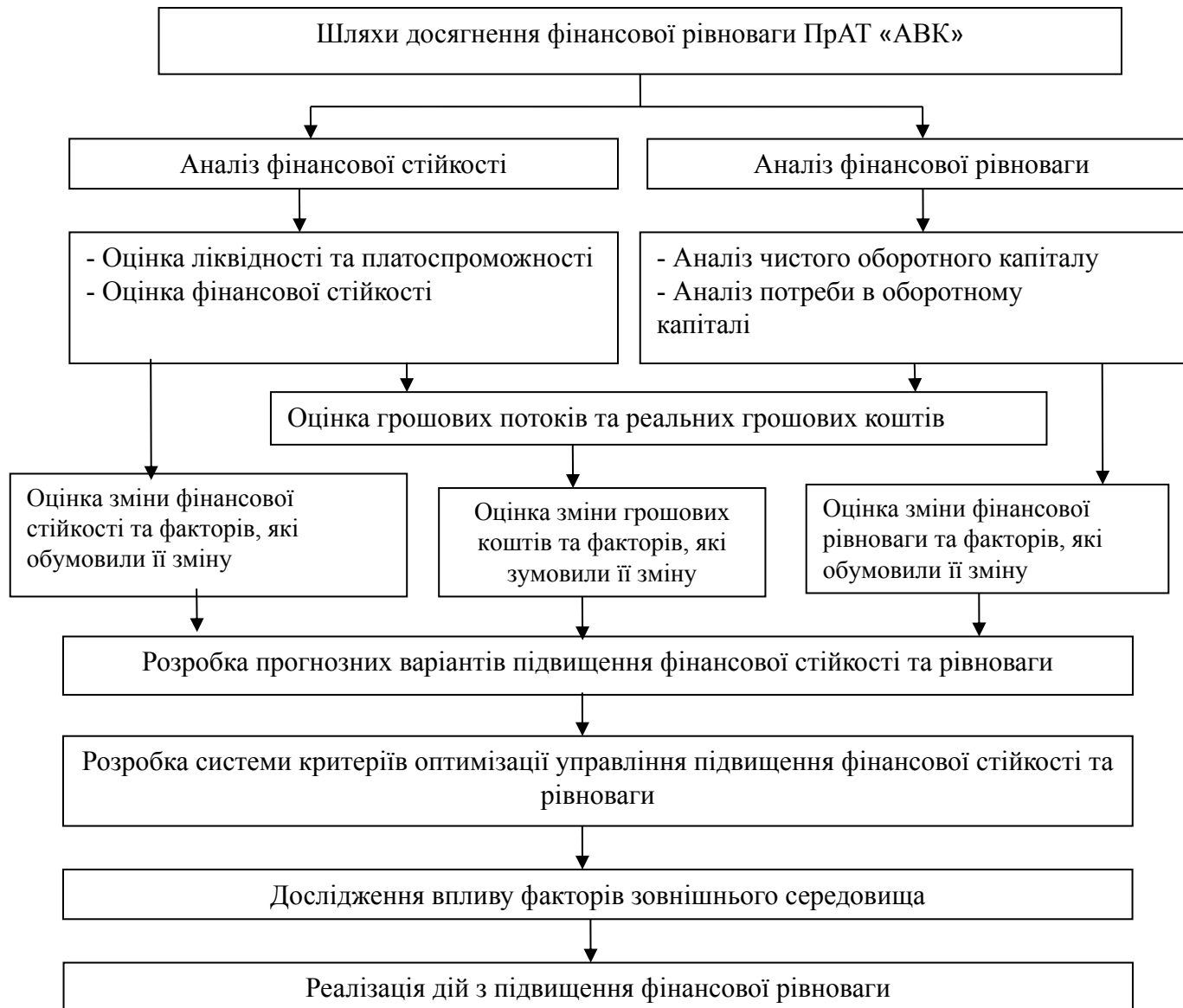


Рисунок 5 – Послідовність дій для підвищення фінансової рівноваги ПрАТ «АВК»

Таблиця 15 – План рекомендацій, який потрібно впровадити на ПрАТ «АВК» для підвищення рівня управління ефективністю фінансової діяльності

Найменування та зміст заходу, що пропонується	Відповідальні за реалізацію заходу	Терміни виконання	Витрати, тис. грн	Економічний та інші види ефектів, тис. грн
Збільшити чистий дохід підприємства	Економічний відділ підприємства	3-5 місяців	-	2228,6
Збільшити валовий прибуток	Економічний відділ підприємства	3-5 місяців	-	2833
Оптимізувати структуру капіталу підприємства	Економічний відділ підприємства	3-5 місяців	-	Підвищення фінансової стійкості підприємства
Збільшити розмір зареєстрованого капіталу на 10 %	Економічний відділ підприємства	3-4 місяці	3781,1	Зниження збитковості, підвищення фінансової стійкості підприємства
Знизити величину непокритого збитку	Економічний відділ підприємства	5-8 місяців	-	Підвищення фінансової стійкості підприємства
Зменшити величину дебіторської заборгованості	Економічний відділ підприємства	5-8 місяців	-	835,9

**Дякую за
увагу!**

