

Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра підприємництва і торгівлі

КАРЧЕВСЬКИЙ Олег Романович

**УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА/
MANAGEMENT OF ENTERPRISE EFFICIENCY**

Спеціальність – 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
освітньо-професійна програма
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

випускна кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконала студентка групи
ПТБДм-21
О.Р. Карчевський

Науковий керівник
д.е.н., проф. О.М. Собко

Тернопіль-2021

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1. Поняття та механізм управління ефективністю діяльності підприємства	5
1.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління функціонуванням підприємства.....	16
Висновки до розділу 1.....	26
Розділ 2. ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «Пивоварня «Опілля»	28
2.1. Оцінювання товариства та його місця на вітчизняному ринку пивоваріння.....	28
2.2. Аналіз фінансового стану товариства.....	39
Висновки до розділу 2.....	43
Розділ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВАРИСТВА	45
3.1. Удосконалення управління запасами оборотних активів.....	45
3.2. Покращення управління дебіторською заборгованістю.....	51
Висновки до розділу 3.....	57
Висновки	58
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61
ДОДАТКИ.....	70

ВСТУП

Актуальність дослідження. Становлення цифрової економіки, наростання бар'єрів попиту, зниження впливу цінових чинників у забезпеченні конкурентоспроможності продукції актуалізують проблеми удосконалення управління ефективністю діяльності підприємств. Трансформаційні зміни в економічній системі зумовлюють відповідні зміни інструментів та джерел забезпечення ефективності функціонування підприємств. Це вимагає оновлення напрямів діяльності підприємств, які підвищують потенційні можливості українських підприємств для активізації продажів і отримання на цій основі стабільних грошових потоків, що стабілізує ефективність їх функціонування.

Управління ефективністю діяльності підприємств стало об'єктом дослідження у працях численних представників економічної науки: І. А. Бланка, М.Д. Білика, Д. Ван Хорна, В.В. Ковальова, В.П. Савчука, О.С. Стоянової, Г.О. Крамаренка, С.Я.Салиги, А.М. Поддєрьогіна, О.С. Філімоненкова, В.М. Шелудька та ін.

Беручи до уваги цінність здійснених наукових досліджень, з появою перманентних змін у трансформації економічних систем виникла потреба в подальших наукових дослідженнях теоретико-методичних аспектів удосконалення управління ефективністю діяльністю підприємств. Зазначені вище проблемні питання зумовили вибір теми і дали змогу визначити мету, об'єкт, предмет та завдання дослідження.

Мета дипломної роботи – є розроблення теоретичних положень і практичних рекомендацій в сфері управління ефективністю діяльністю підприємства.

Для досягнення мети дослідження потрібно розв'язати такі завдання:

- уточнити поняття «управління ефективністю діяльністю підприємства»;
- вивчити методичні підходи до оцінювання управління ефективністю діяльності підприємства;

- здійснити дослідження динаміки українського ринку пива;
- провести аналіз управління ефективністю діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля»;
- визначити напрями покращення управління ефективністю діяльності товариства.

Предмет дослідження – теоретико-методичні аспекти управління ефективністю діяльності підприємства.

Об’єкт дослідження – процеси управління ефективністю діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля».

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи використано діалектичний метод пізнання економічних явищ і процесів у безперервному їх розвитку і взаємозв’язку. У дослідженні використані загальнонаукові методи аналізу та синтезу, групування і порівняння.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає у тому, що поглиблено поняття «управління ефективністю функціонування підприємства охоплює вплив на процеси формування, структуризації та використання необоротних та оборотних активів, джерел їх фінансування, розподілу прибутку, що дозволяє утримувати високий рівень фінансової стійкості».

Структура дипломної роботи. Робота складається із вступу, чотирьох розділів, висновків та списку використаної літератури. Дипломна робота викладена на 68 сторінках, містить 5 таблиць, 14 рисунків. Список використаних літературних джерел становить 72 найменування.

Розділ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та механізм управління ефективністю діяльності підприємства

Управління ефективністю діяльності підприємства постійно привертає увагу підприємців і представників наукового середовища. Це обумовлено, з одного боку, трансформаційними процесами, цифровізацією та діджиталізацією в українській економіці, а, з другого – постійними кризовими явищами, що сьогодні особливо загострюються. В таких умовах перманентних змін для більшості суб'єктів господарювання типовим наслідком кризових явищ та забезпечення зрівноваженого розвитку стають проблеми управління ефективністю господарювання. Водночас, поряд з низьким рівнем забезпеченості суб'єктів господарювання необоротними та оборотними активами, спостерігається зниження рівня їх використання. В зв'язку з цим, одним з головних завдань забезпечення ефективності господарської діяльності підприємств є підвищення ефективності управління ресурсами.

Ефективність діяльності підприємства знаходить своє відображення в кінцевих економічних результатах, тобто загальних показниках ефективності та часткових, які відображають використання засобів виробництва і робочої сили за певний проміжок часу. Отже, ефективність діяльності підприємства є відносним показником результативності, тобто прибутковості та продуктивності господарської системи. Відтак, ефективність діяльності підприємства є узагальнюючим показником, що має своє застосування в аналітичних цілях, порівняльних оцінюваннях та загальному управлінському процесі.

Процес формування результатів і ефективності виробництва (рис.1.1) [25, с. 11].

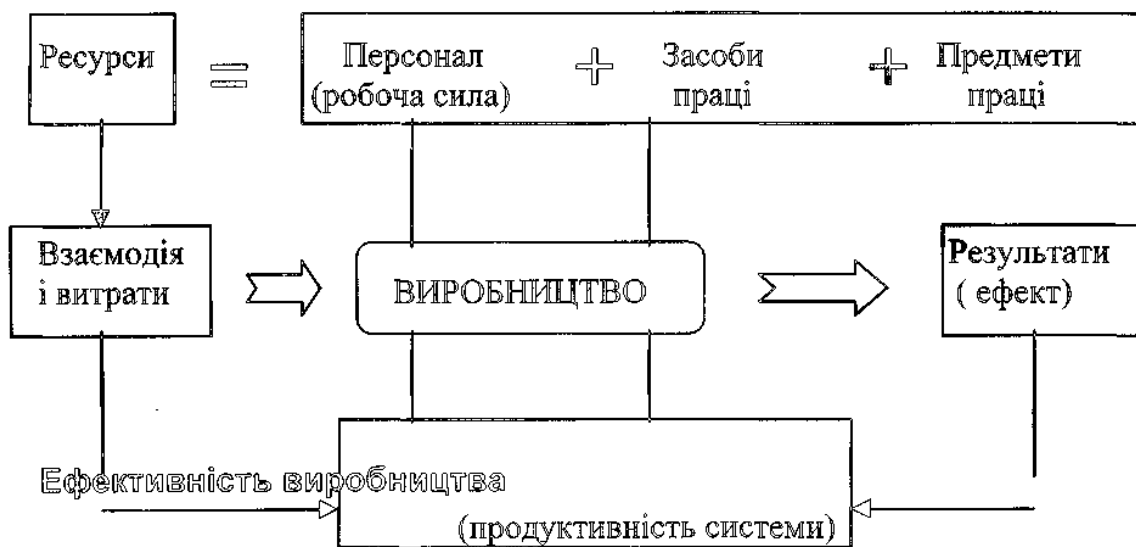


Рис. 1. 1. Формування результатів і ефективності діяльності підприємства [25, с. 11].

Отже, результат виробництва як найважливіший компонент для визначення його ефективності діяльності підприємства можна тлумачити як кінцевий результат.

Згідно підходів до формування ефективності діяльності суб'єктів господарювання в економічній науці розрізняють два її види:

- 1) на мікрорівні – кінцевий результат господарської діяльності – комерційна ефективність;
- 2) на макрорівні – загальноекономічна ефективність.

Комерційна ефективність діяльності суб'єктів господарювання представляє відносний результат діяльності конкретного підприємства.

Загальноекономічна ефективність діяльності суб'єктів господарювання охоплює споживну вартість виготовленої продукції та представляє вклад конкретного підприємства у формування валового внутрішнього продукту країни.

Ефективність діяльності суб'єктів господарювання характеризується поліморфністю визначення, а також знаходить своє застосування для здійснення аналітичних цілей і обґрунтування управлінських рішень. З огляду на це, важливим є вирішення за окремими ознаками відповідних видів ефективності, кожний з яких має певне практичне значення (рис. 1. 2).



Рис. 1. 2. Класифікаційні ознаки та види ефективності діяльності підприємства.

Примітка: складено автором на основі [23; 27]

Для більш повного вивчення дефініції ефективність діяльності підприємства застосовується класифікаційний метод досліджень. Таким чином, серед видової класифікації ефективності діяльності підприємства виділяють індикатор результату, тобто ефекту. Кінцевий результат діяльності підприємства має наслідки її, які для суб'єкта господарювання можуть бути економічними (економічний ефект) та соціальними (соціальний ефект).

Економічний ефект відображається показниками, що характеризують проміжні та кінцеві результати виробничо-комерційної діяльності, які мають

вартісні вимірники. Серед низки таких показників є обсяг товарної, чистої або реалізованої продукції, величина одержаного прибутку, економія виробничих ресурсів або загальна економія від зниження собівартості продукції тощо. Узагальнюючим показником економічного ефекту на підприємстві є чистий прибуток.

Соціальний ефект виробничо-комерційної діяльності підприємства формується в сферах покращення якості життя, збільшення кількості нових робочих місць і підвищення рівня зайнятості населення, позитивному впливі на оточення, поліпшенні умов праці та побуту, скороченні тривалості робочого тижня, загальної безпеки життя, безпеки і якості продукції підприємства, екології тощо. Соціальні наслідки виробничо-комерційної діяльності підприємства можуть бути не лише позитивними, але й негативними. Однак, в своїй цільовій спрямованості кожен суб'єкт господарювання повинен прагнути до зниження негативного впливу та підвищення позитивного. Соціальний ефект виробничо-комерційної діяльності підприємства дуже важко обрахувати чисельно, тому, суб'єкти господарювання в переважній більшості обчислюють величину соціально-економічного ефекту. Відповідно і ефективність також, як правило, вимірюється соціально-економічною величиною.

В залежності від об'єкта, стосовно якого розраховують результативність його функціонування, в економіці розрізняють локальний (комерційний) і загальноекономічний ефекти. Локальний (комерційний ефект) означає конкретний кінцевий результат виробничо-господарської діяльності підприємства, що забезпечує отримання прибутку – кінцевого ефекту.

Внаслідок здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства, впровадження на ньому прибуткових певних технічних, організаційних чи економічних заходів має місце первісний (одноразовий) ефект. Проте майже завжди початковий ефект може повторюватися і примножуватися завдяки багатонапрямковому та багаторазовому використанню таких заходів не лише на даному, але й інших підприємствах, сферах діяльності. Саме тому досить

важливого практичного значення набуває визначення і оцінка так званого мультиплікаційного ефекту, що має свої специфічні форми прояву (рис. 1.3).

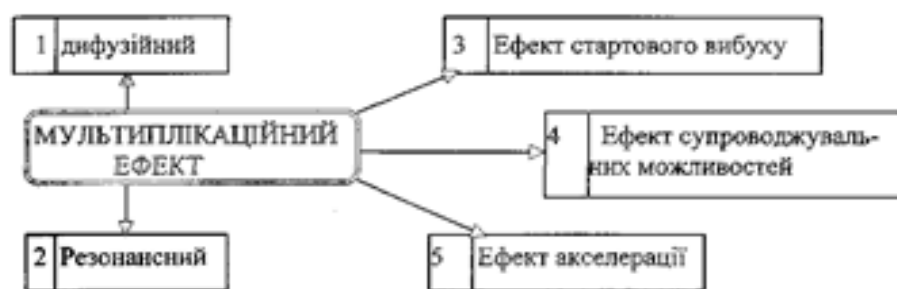


Рис. 1.3. Форми мультиплікаційного ефекту [27]. ¶

Рис. 1.3. Форми мультиплікаційного ефекту [27].

Управління ефективністю функціонування підприємства охоплює вплив на процеси формування, структуризації та використання необоротних та оборотних активів, джерел їх фінансування, розподілу прибутку, що дозволяє утримувати високий рівень фінансової стійкості.

Таким чином, управління ефективністю функціонування підприємства є найбільшою частиною операцій фінансового менеджменту, що пов'язано з різноманітністю складу, високою динамічністю трансформації видів та пріоритетністю в забезпечення цільових результатів діяльності підприємств.

Основну мету управління ефективністю функціонування підприємства доцільно трактувати як необхідність забезпечення ефективного використання ресурсів підприємства. Визначення такої мети зумовлене двома основними фактами. По-перше, швидка зміна зовнішнього середовища обумовлює прийняття рішень щодо обсягів всіх складових активів та пропорції між ними, які повинні забезпечувати безперервність діяльності підприємства та забезпечувати достатній рівень його ліквідності, платоспроможності. По-друге, управління ефективністю функціонування підприємства має спрямовуватися на забезпечення потенційної можливості отримання підприємством грошових надходжень від використання кожної їхньої складової.

Отже, управління ефективністю функціонування підприємства повинне

здійснюватися за такими плановими напрямками:

- формування необхідного рівня окремих видів необоротних активів і визначення їх обсягу загалом;
- формування необхідного рівня окремих видів оборотних активів і визначення їх обсягу загалом;
- формування структури джерел фінансування цих активів;
- формування і розподіл прибутку.

Основними завданнями управління прибутком є:

- виявлення резервів збільшення прибутку, як за рахунок операційної діяльності, так і активізації фінансових операцій;
- виявлення резервів нарощування прибутку за рахунок оптимізації постійних і змінних витрат, обґрунтування облікової та цінової політики підприємства;
- оцінювання прибутковості виробничої і комерційної діяльності підприємства;
- визначення і нейтралізація впливу підприємницького ризику;
- зміцнення конкурентних позицій підприємства за рахунок підвищення ефективності розподілу і використання прибутку.

Отже, головною метою управління прибутком є забезпечення зростання рентабельності підприємства та підвищення його ринкової вартості. У процесі діяльності підприємство повинно проводити політику максимізації прибутку, що включає:

- управління формуванням прибутку;
- управління розподілом прибутку;
- управління використанням прибутку.

Управління формуванням прибутку підприємства полягає у аналізі прибутку в базовому періоді та плануванні його розміру та оптимального складу прибутку в плановому періоді. Основними типовими елементами аналізу прибутку підприємства виступають:

- аналіз загальної суми прибутку та показників рентабельності в динаміці;
- визначення складу загальної суми прибутку за основними його видами;
- аналіз основних напрямів використання прибутку з метою оцінки достатності для фінансового забезпечення розвитку підприємства.

Планування прибутку проводиться лише в рамках його звичайної діяльності в розрізі визначення величини прибутку від звичайної діяльності підприємства. У процесі планування прибутку підприємства використовують різні методи: метод екстраполяції, метод прямого рахунку, нормативний метод, метод прогнозування грошового потоку, метод планування операційного прибутку з використанням системи «взаємозв'язок витрат, обсягів реалізації та прибутку», метод факторного моделювання прибутку [37]. Отже, управління формуванням прибутку передбачає розробку політики управління прибутком у результаті операційної, фінансової і інвестиційної діяльності підприємства (рис.1.4).

Операційна діяльність підприємства пов'язана з основною діяльністю суб'єкта господарювання і передбачає здійснення операцій пов'язаних із виробництвом і реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг), які забезпечують основну частину його доходу. Практика свідчить, що питома вага операційного прибутку на підприємствах складає від 60% до 80%. У процесі операційної діяльності підприємства отримують виручку від реалізації продукції (робіт, послуг) – чистий дохід, який за відрахуваннями собівартості та податків становить прибуток від операційної діяльності. Основними чинниками, які впливають на величину цього прибутку є ціна товару, обсяги, структура виробництва та комерційні витрати. Аналіз взаємозв'язку цих даних дають змогу виявити резерви збільшення величини операційного прибутку.

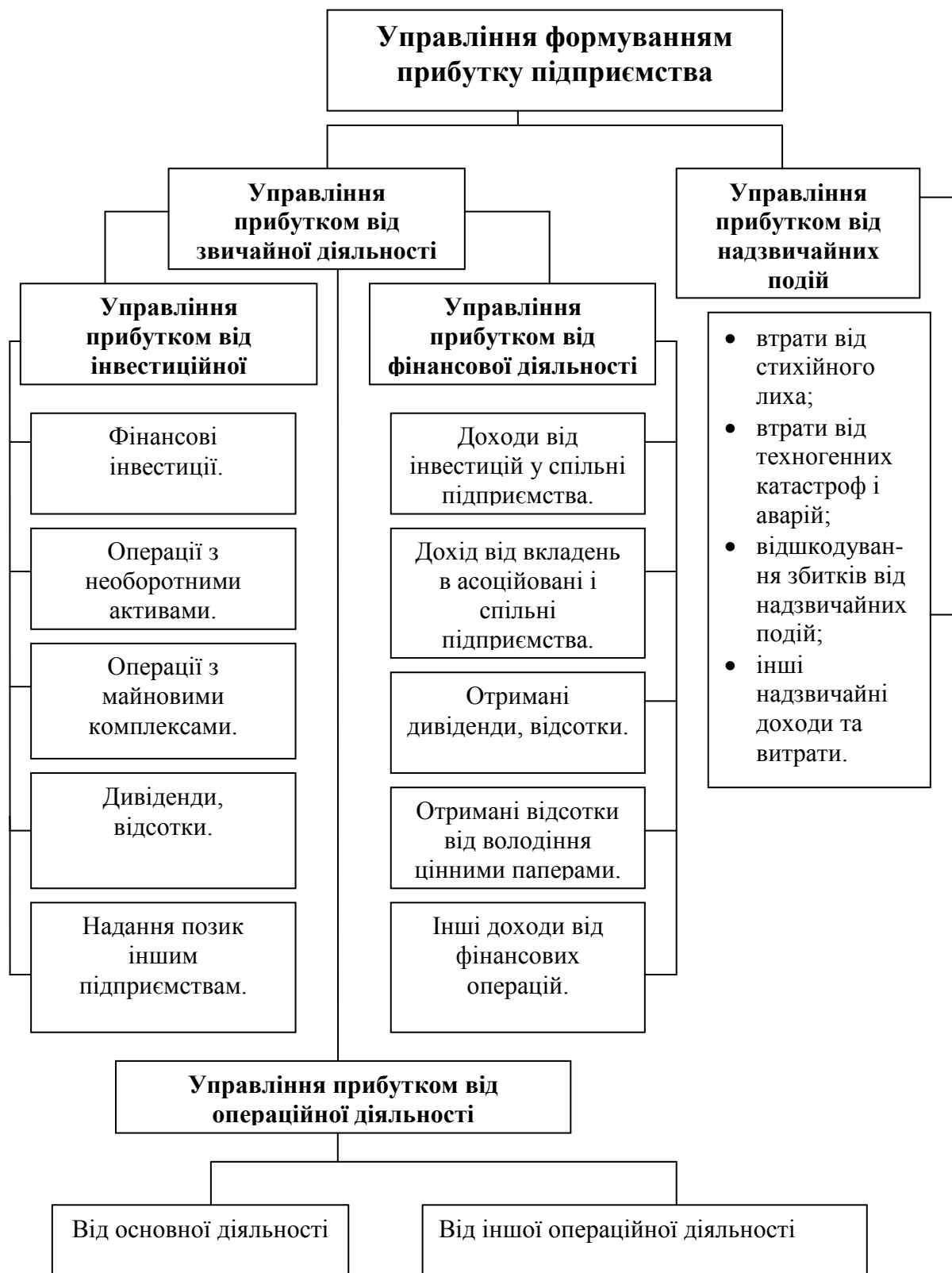


Рис. 1.4. Структурно-логічна схема управління формуванням прибутку підприємства.

Примітка: складено автором самостійно за [28; 34; 47].

Інвестиційна діяльність підприємства пов'язана з придбанням і продажем довготермінових необоротних активів, а також фінансових інвестицій.

Фінансова діяльність підприємства відбувається у сфері формування і використання фінансових ресурсів і призводить до зміни складу та обсягу власного та залученого капіталу.

Процес управління використанням прибутку підприємства являє собою формування напрямів його цільового використання. Основними завданнями політики розподілу прибутку на підприємстві є:

- 1) забезпечення можливостей отримання власниками необхідної норми прибутку на інвестований капітал;
- 2) забезпечення пріоритетних цілей розвитку підприємства за рахунок капіталізованої частини прибутку;
- 3) забезпечення стимулювання трудової активності та додаткового соціального захисту персоналу;
- 4) забезпечення формування в необхідних розмірах резервного та додаткового фондів підприємства.

Зазначимо, що механізм управління розподілом прибутку підприємства повинен відображати основні вимоги загальної стратегії розвитку суб'єкта господарювання, забезпечувати підвищення його ринкової вартості, ліквідності та платоспроможності, формувати необхідні обсяги інвестиційних ресурсів, забезпечувати матеріальні інтереси власників і працівників, а значить, підтримувати інвестиційну привабливість підприємства.

Отже, на підприємстві розподілу підлягає чистий прибуток, тобто прибуток, що залишився в розпорядженні підприємства після сплати податків та інших обов'язкових платежів. Механізм та пропорції розподілу значною мірою визначають інтереси учасників відтворювального процесу, які і впливають на його ефективність. У зв'язку з цим конкретні форми і методи розподілу прибутку залежать від багатьох факторів – форми власності, рівня технічного

стану і розвитку підприємства, завдання оновлення асортименту, рівня прибутковості і фінансової стійкості, наявності кваліфікованого менеджменту.

Розподіл чистого прибутку є одним із напрямів внутрішньофірмового планування, значення якого в ринкових умовах зростає. Порядок розподілу і використання чистого прибутку на підприємстві фіксується в статуті підприємства.

Оскільки в умовах ринкової економіки та конкурентних відносин держава не втручається у процес розподілу прибутку, то підприємство повинно самостійно знайти оптимальне співвідношення у спрямуванні додаткових фінансових ресурсів на цілі виробничо-технічного та соціального розвитку, матеріального заохочення працівників та інші. Можливі напрями розподілу чистого прибутку представлені на рис.1.5.



Рис.1.5. Механізм управління розподілом чистого прибутку на підприємстві [28, с. 16].

Кошти на розвиток і вдосконалення виробництва витрачаються на забезпечення нарощення обсягів виробництва, технічного переозброєння, вдосконалення технології виробництва та інших потреб, що гарантують

зростання і вдосконалення матеріально-технічної бази підприємства. Конкретно ці витрати становлять собою капітальні вкладення в будівництво нових виробничих площ, реконструкцію підприємств, придбання і монтаж нового устаткування, інші витрати капітального характеру, включаючи природоохоронні і такі, що спрямовані на поліпшення умов праці і техніки безпеки. Це також витрати на проведення науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських робіт, підготовку та освоєння нових прогресивних технологій та інноваційних видів продукції.

Однією з потреб виробництва, пов'язаною з його розширеним відтворенням, є збільшення власних фінансових ресурсів, які вкладаються в запаси сировини, матеріалів, перехідні запаси незавершеного виробництва, готової продукції, товарів, тобто збільшення фонду власних оборотних коштів.

Отже, розробка та використання на підприємстві механізму управління формуванням прибутку створить можливості до забезпечення підвищення ефективності функціонування суб'єкта господарювання та зростання його ринкової вартості.

На підставі вищенаведеного можемо зробити висновки, що дія механізму управління прибутком має забезпечити отримання прибутку, величина якого дозволить фінансово забезпечити реалізацію вибраної підприємством стратегії діяльності та його поточні потреби. Запропонований механізм має реверсний характер, який проявляється в тому, що вихідною процедурою управління прибутком підприємства є його розподіл у відповідності з величиною коштів, що необхідні для вирішення завдань стратегії підприємства.

1.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління функціонуванням підприємства

Важливе значення в умовах пандемічної кризи та прогнозованої експертами продовольчої кризи є забезпечення ефективності функціонування підприємств. При цьому важливим є встановлення реальної фінансової ситуації на підприємствах, виявлення резервів відновлення їх ліквідності, підвищення платоспроможності та забезпечення на цій основі зростання прибутковості.

Для оцінки ефективності функціонування суб'єктів господарювання на першому етапі потрібно провести діагностику фінансового стану підприємства та визначити ефективність використання, продукції, капіталу та виробництва в цілому.

З метою оцінки грошових потоків розраховують показник чистого грошового потоку (Cash-flow), застосування якою доцільно розширити у вітчизняній практиці для визначення резервів підвищення прибутковості підприємств. Показник чистої Cash-flow маржі, розраховується як співвідношення чистого операційного грошового потоку до чистого доходу від реалізації товарів:

$$CF_{ч} = \frac{\text{Чистий грошовий потік від операційної діяльності}}{\text{Виручка} - \text{ПДВ} - \text{Акцизний збір}}, \dots\dots\dots(1.1) \quad \text{¶}$$

Для оцінки ефективності діяльності підприємств розраховують показники рентабельності: рентабельність продукції, рентабельність продажу, рентабельність власного капіталу, рентабельність власного оборотного капіталу, рентабельність активів, рентабельність виробництва тощо.

Рентабельність основної діяльності розраховують за формулою:

$$P_n = \frac{\text{Прибуток від реалізації продукції}}{\text{Собівартість продукції}} \times 100\%, \dots\dots\dots(1.2) \llcorner$$

Рентабельність продажу:

$$P_n = \frac{\text{Прибуток від реалізації}}{\text{Виручка – ПДВ – Акцизний збір}} \times 100\%, \dots\dots\dots(1.3) \llcorner$$

Рентабельність власного капіталу:

$$P_{вк} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}} \times 100\%, \dots\dots\dots(1.4)$$

Рентабельність позикового капіталу:

$$P_{пк} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Позиковий капітал}} \times 100\%, \dots\dots\dots(1.5) \llcorner$$

Рентабельність виробництва:

$$P_{пк} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Вартість необоротних + вартість оборотних активів}} \times 100\%, \dots\dots\dots(1.6) \llcorner$$

Наступний етап передбачає аналіз рівня забезпечення активами звичайної діяльності підприємства, оскільки цей показник впливає на вплив на синхронність грошових потоків.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу показує ефективність використання власного капіталу підприємства і розраховується за формулою:

$$K_{ок} = \frac{\text{Виручка – ПДВ – Акцизний збір}}{\text{Власний капітал}}, \dots\dots\dots(1.7) \llcorner$$

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує швидкість обертання дебіторської заборгованості підприємства за період, який

аналізується, розширення або зниження комерційного кредиту, що надається підприємством:

$$K_{\text{одз}} = \frac{\text{Виручка} - \text{ПДВ} - \text{Акцизний збір}}{\text{Дебіторська заборгованість}}, \dots\dots\dots(1.8) \quad \text{¶}$$

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує швидкість обертання кредиторської заборгованості підприємства за період, який аналізується, розширення або зниження комерційного кредиту, що надається підприємству:

$$K_{\text{окз}} = \frac{\text{Виручка} - \text{ПДВ} - \text{Акцизний збір}}{\text{Кредиторська заборгованість}}, \dots\dots\dots(1.9) \quad \text{¶}$$

Тривалість обороту кредиторської заборгованості розраховується за формулою:

$$T_{\text{кз}} = \frac{\text{Кількість днів}}{K_{\text{о}}}, \dots\dots\dots(1.10) \quad \text{¶}$$

де $K_{\text{о}}$ – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості.

Тривалість обороту дебіторської заборгованості розраховується за формулою:

$$T_{\text{дз}} = \frac{\text{Кількість днів}}{K_{\text{д}}}, \dots\dots\dots(1.11) \quad \text{¶}$$

Важливим є аналіз показників ліквідності та платоспроможності підприємства. До основних показників ліквідності та платоспроможності належать: загальний коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт маневреності, співвідношення

короткострокової дебіторської і кредиторської заборгованості, коефіцієнт поточної платоспроможності.

Коефіцієнт покриття, який характеризує кратність покриття короткотермінової заборгованості оборотними активами.

Загальний коефіцієнт покриття розраховують за формулою:

$$K_{по} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}, \dots\dots\dots(1.12) \quad \text{¶}$$

¶

Встановлений норматив цього показника рівний 2.

Коефіцієнт проміжної ліквідності:

$$K_{пл} = \frac{\text{Грошові кошти та їх еквіваленти} + \text{Дебіторська заборгованість}}{\text{Поточні зобов'язання}}, \dots\dots\dots(1.13) \quad \text{¶}$$

Коефіцієнт швидкої ліквідності аналогічний коефіцієнту покриття, але обчислюється за вузьким колом поточних активів (з розрахунку виключають найменш ліквідну їх частину – виробничі запаси):

$$K_{шв} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання} - \text{Виробничі запаси}}, \dots\dots\dots(1.14) \quad \text{¶}$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує частину короткотермінової заборгованості, яку підприємство здатне погасити в найближчий період і визначається як відношення суми грошових коштів та короткотермінових фінансових вкладень до суми короткотермінових (поточних) зобов'язань. Коефіцієнт абсолютної ліквідності розраховують за формулою:

$$K_{аб} = \frac{\text{Кошти}}{\text{Поточні зобов'язання}}, \dots\dots\dots(1.15) \quad \text{¶}$$

¶

Коефіцієнт автономії (незалежності):

$$K_{\text{фл}} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Валюта балансу}}, \dots\dots\dots(1.16)\P$$

Позитивним моментом вважається, коли показник набуває значень більше за 1.

Коефіцієнт співвідношення позиченого та власного капіталу:

$$K_{\text{фл}} = \frac{\text{Позичений капітал}}{\text{Власний капітал}}, \dots\dots\dots(1.17)\P$$

Чим вище значення коефіцієнта концентрації власного капіталу, тим більш фінансово стійке, стабільне і незалежне від кредиторів підприємство.

Коефіцієнт фінансової залежності:

$$K_{\text{фл}} = \frac{\text{Позиковий капітал}}{\text{Валюта балансу}}, \dots\dots\dots(1.18)\P$$

При оцінюванні ефективності управління функціонуванням підприємства важливим є етап діагностики ефективності управління формуванням прибутку підприємства полягає у аналізі прибутку в базовому періоді та плануванні розміру та оптимального складу прибутку в плановому періоді. При цьому, основними типовими елементами аналізування процесів формування прибутку підприємства виступають:

- аналіз загальної суми прибутку та показників рентабельності в динаміці;
- визначення складу загальної суми прибутку за основними його видами.

Загальний фінансовий результат, який отримує підприємство формується від фінансових результатів від звичайної та надзвичайної діяльності суб'єкта господарювання.

Звичайна діяльність підприємства відображена у вигляді операційної, фінансової та інвестиційної діяльності суб'єкта господарювання. Для того щоб розрахувати прибуток підприємства від звичайної діяльності

розраховують фінансові результати, отримані при здійсненні кожної фінансово-господарської операції.

Дослідження ефективності формування прибутку підприємства дозволяє вивчати вплив змін в:

- обсягах виробництва і реалізації продукції;
- розмірах залишків нереалізованої продукції;
- рівні собівартості;
- динаміці продуктивності праці.

Співвідношення використання прибутку на цілі нагромадження і споживання спричиняє суттєвий вплив на фінансовий стан підприємства. Так, недостатність засобів обмежує можливості збільшення швидкості обороту, приводить до збільшення потреби в позикових засобах. Аналіз використання прибутку виявляє, наскільки ефективно розподілялися засоби на нагромадження і споживання.

Верхню границю потенційного розвитку підприємства визначає рентабельність власного капіталу, що показує ефективність використання власного капіталу. Рентабельність власного капіталу показує ефективність використання власного капіталу підприємством та вказує на величину прибутку, який отримано з кожної гривні, вкладеної в підприємство власниками. Для досягнення високих темпів оборотності потрібно підвищувати можливості збільшення рентабельності власного капіталу.

Інший важливий показник ефективності розподілу прибутку підприємства – це внутрішні темпи росту, який розраховують як відношення фонду нагромадження до величини власного капіталу за формулою:

$$T_{рвн} = \frac{\text{Фонд нагромадження}}{\text{Власний капітал}} \times 100\%, \quad (1.20)$$

де $T_{рвн}$ - внутрішні темпи росту, %.

Третім показником ефективності розподілу прибутку є рівень споживання, який розраховують як відношення фонду споживання до власного капіталу за формулою:

$$P_c = \frac{\text{Фонд споживання}}{\text{Власний капітал}} \times 100\%, \dots\dots\dots(1.21)\P$$

де P_c – рівень споживання, %.

Надзвичайна діяльність підприємства пов'язана з настанням надзвичайних подій: пожежі, стихійні лиха, повені тощо. Зазначимо, що невідшкодовані збитки та прибутки від надзвичайних подій розраховуються окремо від фінансових результатів від звичайної діяльності і відображають, відповідно, надзвичайний прибуток (збиток), який обчислюють за формулою:

$$|P_{ндз} = D - B, \dots\dots\dots(1.22)\P$$

де $P_{ндз}$ – надзвичайний прибуток підприємства, грн.;

D – доходи, які отримує підприємство від настання надзвичайних подій, грн.;

B – витрати, які поносить підприємство для ліквідації наслідків від настання надзвичайних подій, грн.

Для того, щоб розрахувати валовий прибуток підприємства від звичайної діяльності розраховують фінансові результати, отримані при здійсненні кожної фінансово-господарської операції.

Кінцевий фінансовий результат від звичайної діяльності – прибуток від звичайної діяльності – це загальна сума, отриманого підприємством прибутку від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності за мінусом податку на прибуток.

Отже, прибуток від звичайної діяльності розраховують за формулою:

$$P_{зв} = P_{он} + P_{ід} + P_{фд} \dots\dots\dots(1.23)\P$$

де $P_{зв}$ – прибуток від звичайної діяльності підприємства, грн.;

$P_{он}$ – прибуток від операційної діяльності підприємства, грн.;

$P_{ід}$ – прибуток від інвестиційної діяльності підприємства, грн.;

$P_{фд}$ – прибуток від фінансової діяльності підприємства, грн.

Дохід (виручку) підприємство отримує від продажу товарної продукції, що забезпечує основну частку його надходжень у будь-якій формі. Дохід

(виручка) від продажу продукції (основної діяльності) визначається на основі обсягу реалізованої продукції, в якому враховуються: залишки нереалізованої продукції на початок періоду – у цінах базового періоду та обсяг товарної продукції, зокрема, її залишки на кінець періоду, розраховані у цінах звітного періоду.

Сума доходу (виручки) від продажу продукції (робіт, послуг) визначається за формулою:

$$B = Q_m + (Г_n - Г_k), \dots \quad (1.24)$$

де B – виручка від реалізації продукції, грн.;

Q_m – обсяг товарної продукції, грн.;

$Г_n, Г_k$ – вартість залишків готової продукції на складах відповідно на початок і кінець року, грн.

Маржинальний прибуток від операційної діяльності розраховується як різниця між чистим доходом від реалізації продукції і змінними витратами (собівартістю) на виготовлення основної продукції:

$$П_{мон} = ЧД - В_з, \dots \quad (1.25)$$

де $П_{мон}$ – Маржинальний прибуток від операційної діяльності підприємства, грн.;

$ЧД$ – чистий дохід від реалізації продукції, грн.;

$В_з$ – собівартість (змінні витрати) продукції, грн.



Рис. 1.6. Алгоритм отримання фінансового результату від операційної діяльності підприємства.

Примітка: складено автором самостійно за [25, 22-25].

Алгоритм стратегії управління ефективністю діяльності підприємства на основі реалізації функцій управління відображає рис. 1.7. Інструментарій управління прибутком підприємства передбачає наступні загальні методи – аналізу, планування, обліку, мотивації та контролю.



Рис.1.7. Алгоритм використання інструментарію управління при розробці стратегії управління ефективністю діяльністю підприємства.

Примітка: Складено автором самостійно.

Отже, використання методів управління прибутком підприємства потребує постійного удосконалення інструментів управління прибутком. У зв'язку з цим, низка вчених стверджує, що дослідження контролінгу, як комплексного інструменту управління прибутком підприємства, показало, певні вади контролінгу, наприклад, розсіювання управлінських дій і зусиль щодо багатьох аспектів діяльності підприємства. Це свідчить про необхідність розробки пропозицій, які б давали змогу поліпшувати і розширювати інструментарій управління прибутком і на цій основі, гарантувати фінансове забезпечення стратегічного розвитку підприємства.

Висновки до розділу 1

Узагальнення літературних джерел дало змогу уточнити поняття «управління ефективністю функціонування підприємства охоплює вплив на процеси формування, структуризації та використання необоротних та оборотних активів, джерел їх фінансування, розподілу прибутку, що дозволяє утримувати високий рівень фінансової стійкості».

З метою виявлення об'єкта дії механізму управління ефективністю діяльністю підприємства досліджено його види. Проведено аналіз чинників впливу на прибуток підприємства та його складові, зокрема операційний прибуток, дозволить виявити резерви його збільшення і напрями удосконалення управління прибутком на підприємстві.

Обґрунтовано, що механізм управління ефективністю діяльністю підприємства включає такі складові: управління необоротними та оборотними активами; управління формуванням прибутку на базі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства та управління розподілом та

використанням прибутку підприємства. Обґрунтовано, що об'єкт, на який спрямовано дію механізму управління прибутком підприємства, найбільш доцільно використовувати економічний і маржинальний прибуток.

Доведено, що управління ефективністю функціонування підприємства є найбільшою частиною операцій фінансового менеджменту, що пов'язано з різноманітністю складу, високою динамічністю трансформації видів та пріоритетністю в забезпечення цільових результатів діяльності підприємств.

Розділ 2

ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «Пивоварня «Опілля»

2.1. Оцінювання товариства та його місця на вітчизняному ринку пивоваріння

Пивоварна індустрія нині активно розвивається, зважаючи на її високу прибутковість, що формує зацікавленість економічну, олігополістичний ринок функціонування – створює конкурентні умови входження, ціннісно зорієнтований аспект – дозволяє масштабувати бізнес в напрямках екологічної складової та соціальної відповідальності. Розвитку вітчизняної пивної галузі сприяє також висока зацікавленість пивоварними підприємствами іноземними інвесторами, які вкладають кошти у їхнє технічне переоснащення, підвищення інноваційності виробництв та діджиталізація діяльності. Відтак, нині усе частіше можемо спостерігати поглинання низько конкурентних пивоварних підприємств великими потужними виробниками пива, солоду тощо. Власне це і є умови ринкового господарювання, які нині регулюють нині розвиток підприємництва у пивній галузі на основі ціннісних конкурентних переваг, інноваційних моделей ведення бізнесу, екологічної складової, позитивно впливаючи на зайнятість населення, податкові надходження, якість життя тощо.

Розвиток пивоварної в Україні відбувається завдяки високій рентабельності продукції, що цілком відповідає тенденціям на європейських ринках. Крім того, цей факт, дозволяє утримувати високу інвестиційну привабливість серед інвесторів, які, незважаючи на складні економічні умови, політичну нестабільність виявляють готовність вкладати кошти у пивоварні фірми, які мають високі експортні можливості (напр. експорт в межах 400 сортів пива відбувається у 42 країни світу) [39]. Дослідження підтверджують, що на швидкий розвиток українського ринку пива негативно вплинула пандемічна криза. Однак, вважаємо, що галузь, в числі особливо великих

підприємств має високі можливості для швидкого відновлення, а ось суб'єктам підприємницької діяльності буде важко вижити в умовах сучасних викликів.

Дослідивши тенденції розвитку українського ринка пива можемо зробити наступні висновки:

1. Кризові явища, які набувають глобального масштабу і високої ймовірності повторення (напр. пандемії (нині це COVID-19)) негативно впливатимуть на функціонування ринку, збільшуючи чисельність банкрутств особливо в підприємницькому секторі, що буде зменшувати кількість суб'єктів господарювання, а значить і зниження конкуренції в галузі).

2. Постійні кризи знижуватимуть рівень якості життя і доходів населення, а оскільки продукція пивоварних підприємств не відноситься до продуктів першої необхідності, то це зменшуватиме попит, що, в свою чергу, спричинятиме проблеми в частині комерціалізації та зумовлюватиме зниження обсягів виробництва.

3. Формуються і оновлюються ціннісні конкурентні переваги, що зумовлюватиме збільшення обсягів реалізації продукції високої якості (пива преміальної якості), що обмежуватиме негативний вплив від зниження обсягів виробництва.

4. Позитивні зміни у забезпеченні економічного зростання на мікрорівні є в відносно стабільному сегменті ринку безалкогольного пива, що також створює резерви для розвитку вітчизняної галузі в сучасних умовах.

5. Експортний потенціал української продукції пивоварної промисловості має значні резерви для зростання, що формує значні резервні можливості для розвитку пивоварних підприємств. Цьому, безумовно, сприяють рівень добробуту і культура споживання пива в розвинутих країнах. Зрозуміло, що відновлення таких країн від негативного впливу сучасної пандемічної кризи відбуватиметься значно швидше, ніж в Україні. Відтак, вітчизняні пивоварні підприємства із експортним потенціалом мають кращі можливості подолання кризових негативів і відновлення високих темпів економічного зростання.

Дослідження ринку пива в Україні дозволяє стверджувати про високу конкурентну боротьбу в галузі, що сприяє його динамічному розвитку. Свідченням цього, на нашу думку, є, з одного боку, олігополістичний характер ринку, що підтверджується присутністю великої кількості різних за розміром суб'єктів господарювання та переваги великих фірм із відомими торговими марками (напр. «Оболонь», «Альянс ППБ і Oasis CIS», «Альянс Efes і SABMiller», «CarlsBerg Ukraine»), а з іншого – значної кількості крафтових броварень, що створюють лише «1% від загального обсягу пива із якого 75 % реалізують на зовні» [9; 40; 52] .

Найбільш відомою є українська фірма «Оболонь», яка заснована у 1980 р., має розгалужену сітку із 8 заводів із головним офісом в Києві. Підприємство має власне виробництво пивного солоду із потужностями понад 100 тис. тонн сировини. За час роботи на ринку фірма створила потужну базу для розвитку ринкового інтелектуального капіталу, заснувавши низку брендів [55].

Об'єднання «SAN InBev Ukraine&Oasis CIS» заснована у 2000 р., що є частиною корпорації «AB InBev» основні виробничі потужності розташовані на сході України (Чернігів, Харків, Миколаїв). Компанія також із достатньо високим рівнем розвитку ринкового інтелектуального капіталу, що нині виробляє «7 із 10 найбільш популярних брендів у світі» [57] . Відтак, сьогодні виробник є відомим підприємством не лише в Україні, але у світі завдяки наявності українських та світових брендів (напр., «Чернігівське», «Рогань», «Янтар», «Жигулівське Оригінальне», «Bud», «Stella Artois», «Staropramen», «Beck's») [57].

Компанія «CarlsBerg Ukraine», яка активно розвиває свої бреди, зокрема «Балтика», «Львівське», «Арсенал», «Славутич», «Tuborg», «Holsten», «Carlsberg», «Doms», «Kronenbourg» та інші. Свої виробничі потужності в Україні розмістила в Києві, Львові та Запоріжжі. Лідерські позиції фірма зайняла із 2009 р. Проте втримати усі ринкові ніші «CarlsBerg Ukraine» вдавалося до 2017 р. Водночас, у 2018 р. ситуація погіршилася, що є результатом впливу пандемічної кризи.

Вивчення ринку пива в Україні передбачає представлення і аналіз конкурентів. Результати проведеного порівняльного аналізу конкурентного стану в пивній галузі України в 2014 р. та 2020 р. представлено на рис. 2.1 та рис. 2.2. Відтак, моніторинг та оцінювання конкуренції на вітчизняному ринку пива дозволяє визначити основних конкурентів, зокрема це відомі фірми «Оболонь», «Альянс ППБ і Oasis CIS», «Альянс Efes і SABMiller», «CarlsBerg Ukraine», «SAN InBev Ukraine&Oasis CIS».

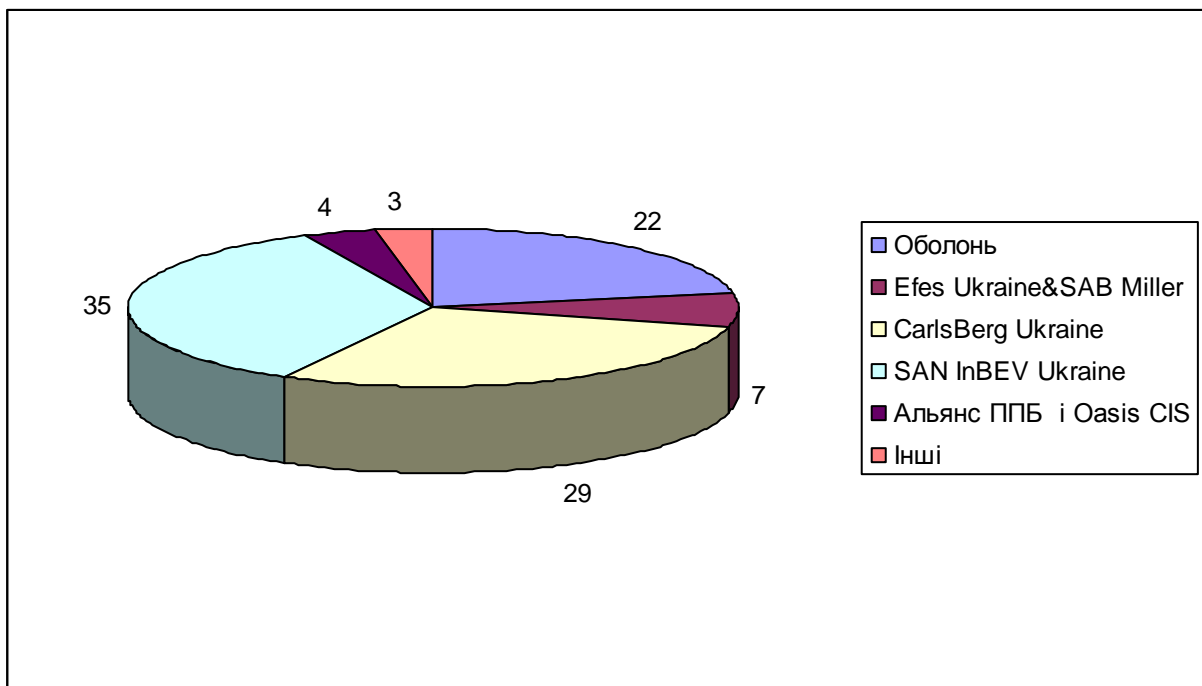


Рис. 2.1. Конкуренція на українському ринку пива [52]

Таким чином, результати проведеного порівняльного аналізу розвитку конкуренції на вітчизняному ринку пива протягом 2014–2020 рр. дозволяють зробити наступні висновки, що відбулися зміни серед конкурентів. Одні із виробників пива посилили свої конкурентні позиції, збільшивши сегмент ринку, інші – навпаки, знизили свої можливості, зокрема:

1. Відбулися незначні зміни (в межах від 2% до 4%) в конкурентному полі пивного сегменту економіки.

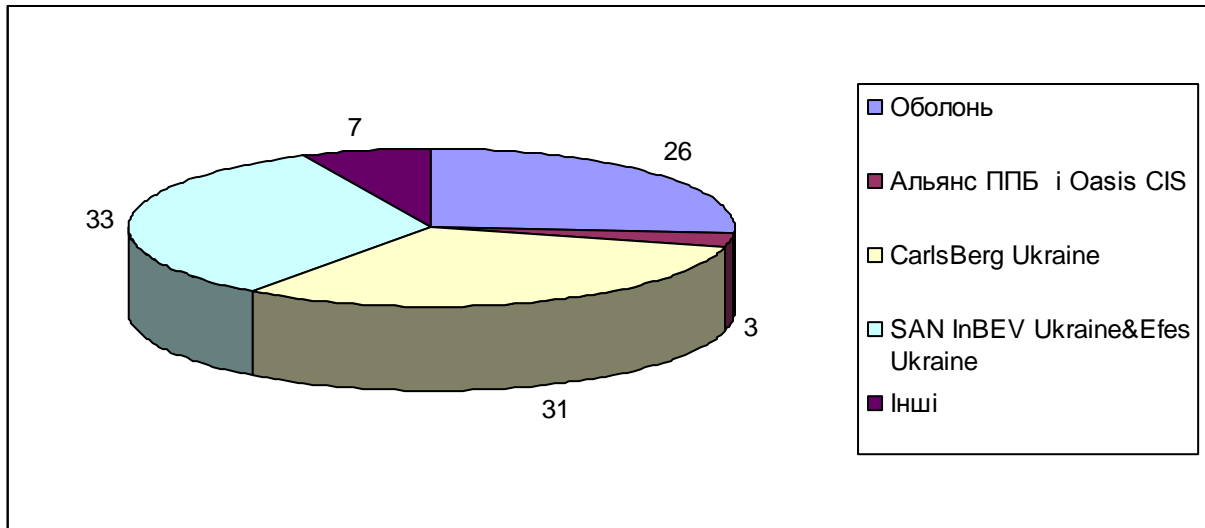


Рис. 2.2. Основні конкуренти на вітчизняному ринку пива у 2018–2020 рр. [52]

2. Низка фірм посилили свої конкурентні позиції (напр., віднозоване зростання частки ринку для «Оболонь» на 4%; «CarlsBerg Ukraine» на 2%).

3. Серед фірм, які зазнали негативних змін за аналізований період, а саме знизили частку ринку доцільно відмітити «SAN InBev Ukraine & Oasis CIS» (напр., віднозоване зниження частки ринку для на 2%).

Вивчення вітчизняного ринку пива дозволяє стверджувати про достатньо ефективну діяльність у сфері розвитку ринкового інтелектуального капіталу, свідченням чого є велика кількість торгових марок. Так, серед найбільш відомих пивоварів виділимо фірми:

1) «Оболонь» представлену на ринку торговими марками «Оболонь», «Nike», «Carling», «Zibert», «Zlata Praha», «Жигулівське», «Охтирське» та ін.;

2) «Альянс ППБ і Oasis CIS» – «Перша приватна browарня», «Галицька корона», «Жигулі Барне», «Закарпатське» та ін.;

3) «Альянс Efes і SABMiller» – «Сармат» тощо;

4) «CarlsBerg Ukraine» – «Львівське», «Carlsberg», «Славутич», «Арсенал» та ін.

Проведений аналіз ринку пива в Україні дозволив встановити його динаміку, визначити тренди в ємності ринку. Результати аналізування

представляють динаміку змін українського ринку пива за 2011–2020 рр. (рис.2.3).

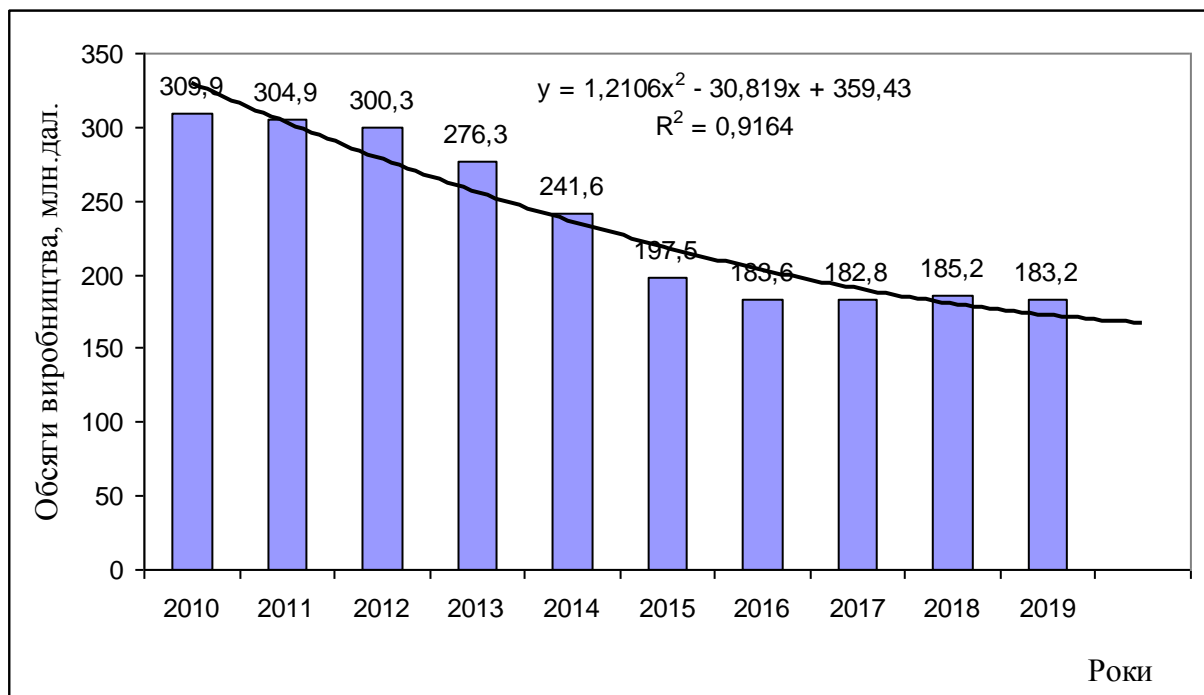


Рис. 2.3. Динаміка українського ринку пива за 2010–2019 рр. та прогнозування його розвитку у 2020–2021 рр.

Примітка: складено і розраховано автором самостійно на основі [9; 40; 64]

Таким чином, результати аналізу дозволяють стверджувати, що зростання ринку пива у 2018 р. (185,2 млн. дал) припинилося у 2019 р. (183,2 млн. дал) із помітною негативною тенденцією у 2020 р. (рис. 2.3). Застосувавши кореляційно-регресійний аналіз нами встановлено негативний тренд зміни в обсягах виробництва пива в Україні.

Аналітичні дані розвитку вітчизняного ринку пива протягом 2010–2019 рр. підтверджують негативну динаміку (найбільшого значення досяг у 2010 р. – 309,9 млн. далл. При цьому, найнижче значення в негативному тренді досягнуто у 2017 рр. (182,8 млн. далл). Водночас, позитивних моментів є два, зокрема перший полягає в тому, що : 1) у 2017 р. відбулося незначне на 0,8 млн. дал падіння обсягів виробництва; 2) у 2018 р. відбулося значно вище в

порівнянні з попереднім падінням зростання на 2,4 млн. дал (до рівня 185,2 млн. дал); 3) у 2019 р. падіння було незначним.

Застосувавши метод кореляційно-регресійного аналізу нами для побудови прогнозної моделі на 2020 р. із лінійної моделі та поліноміальної моделі 2 ступеня вибрано ту, яка має вищий показник якості. Нею виявилася поліноміальної моделі 2 ступеня (якість $R^2=0,9164$), яка і була в подальшому застосована нами для прогнозування розвитку пива (в Україні у 2020-2021рр. Зважаючи на вищий рівень якості у поліноміальної моделі 2 ступеня, ніж у лінійної моделі залежності, застосуємо першу для прогнозування розвитку ринку пива у 2020-2021рр.

Для визначення динаміки українського ринку пива за 2010–2019 рр. використано трендову поліноміальну модель 2 степеня (якість $R^2=0,9164$):

$$y = 1,2106x^2 - 30,810x + 359,43, \dots\dots\dots(2.1) \quad \text{¶}$$

де x – роки, зокрема $x = 1, 2, 3, \dots$, репрезентуючи відповідно 2010 р., 2011 р., ..., 2019 рр.

Розраховані на основі прогнозної моделі очікувані значення обсягів виробництва пива в Україні 2020 р. становитиме 166,9 млн. дал, що означає спад у 1,1 раза або на 16,3 млн. дал.; у 2021 р. 163,9 млн. дал, що означає подальше незначне спадання спад у 1,02 раза або на 0,3 млн. дал.;

Проведемо аналіз ринку пива в Україні в розрізі його основних складових, зокрема солового пива (крім безалкогольного та вмістом алкоголю не більше 0,5%) та безалкогольного (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%). Відтак, результати аналізу динаміки розвитку ринку солодового пива (крім безалкогольного та вмістом алкоголю не більше 0,5%) у період 2010–2019 рр. узагальнено на рис.2.4.

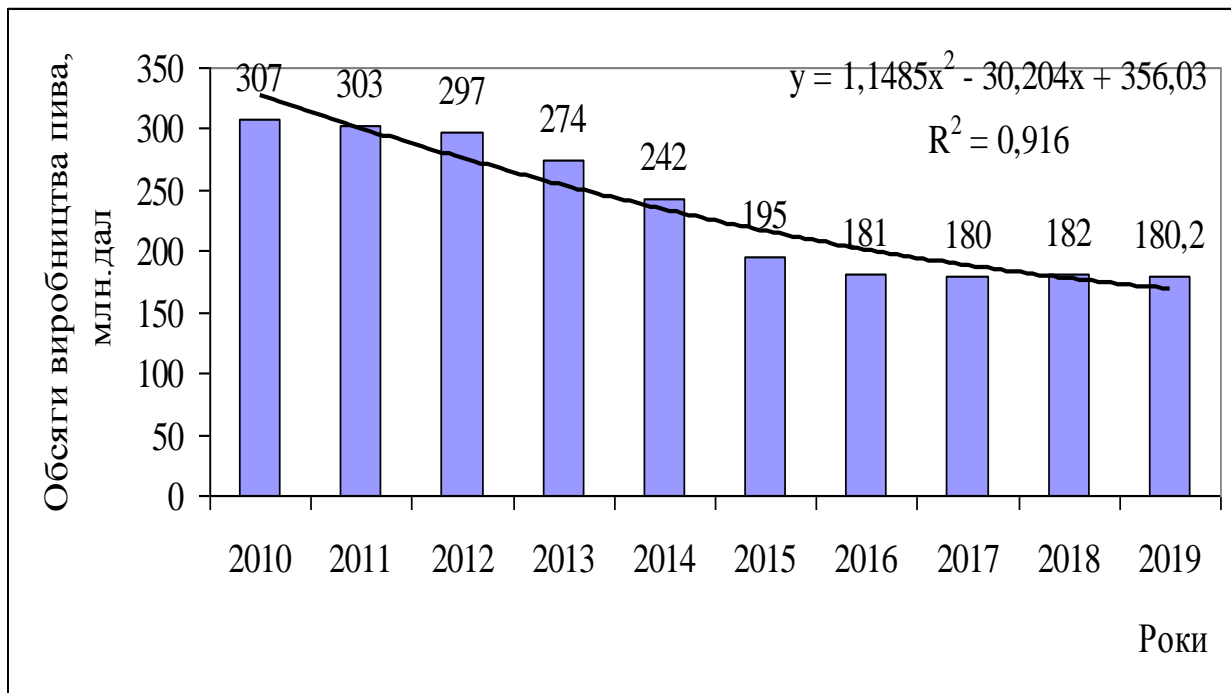


Рис. 2.4. Динаміка українського ринку пива солодового (крім безалкогольного та вмістом алкоголю не більше 0,5%) за 2010–2019 рр. та прогнозування його розвитку у 2020–2021 рр.

Примітка: складено і розраховано автором самостійно на основі [9; 40; 64]

Таким чином, результати аналізу дозволяють стверджувати, що зростання ринку пива солодового (крім безалкогольного та вмістом алкоголю не більше 0,5%) у 2018 р. (182 млн. дал) припинилося у 2019 р. (180,2 млн. дал) із помітною негативною тенденцією у 2020 р. (162,8 млн. дал). Застосувавши кореляційно-регресійний аналіз нами встановлено негативний тренд зміни в обсягах виробництва пива в Україні. Зважаючи на вищий рівень якості у поліноміальної моделі 2 ступеня, ніж у лінійної моделі залежності, застосуємо першу для прогнозування розвитку ринку пива солодового (крім безалкогольного та вмістом алкоголю не більше 0,5%) у 2020–2021 рр.

Аналітичні дані розвитку вітчизняного ринку пива солодового (крім безалкогольного та вмістом алкоголю не більше 0,5%) протягом 2010–2019 рр. підтверджують негативну динаміку (найбільшого значення досяг у 2010 р. Водночас, до 2017 рр. спостерігаємо спадаючий тренд у розвитку цього сегменту ринку пива (спад у 1,7 рази) (рис.2.4). Також протягом аналізованого

періоду 2010–2019 рр. ринок пива солодового (крім безалкогольного та вмістом алкоголю не більше 0,5%) демонстрував зниження, а й найбільше падіння відбулося у 2017 р. Застосувавши метод кореляційно-регресійного аналізу нами для побудови прогнозної моделі на 2020–2021рр. із лінійної моделі та поліноміальної моделі 2 ступеня вибрано ту, яка має вищий показник якості. Нею виявилася поліноміальна модель 2 ступеня (якість $R^2=0,916$), яка і була в подальшому застосована нами для прогнозування розвитку пива солодового (крім безалкогольного та вмістом алкоголю не більше 0,5%) в Україні у 2020–2021рр.

Для визначення динаміки українського ринку пива солодового (крім безалкогольного та вмістом алкоголю не більше 0,5%) за 2010–2019 рр. використано трендову поліноміальну модель 2 ступеня ((якість $R^2=0,916$)):

$$y = 1,1485x^2 - 30,204x + 356,03, \dots\dots\dots(2.2)¶$$

де x – роки, зокрема $x = 1, 2, 3, \dots$, репрезентуючи відповідно 2010 р., 2011 р., ..., 2019 рр.

Розраховані на основі прогнозної моделі очікувані значення обсягів виробництва пива солодового (крім безалкогольного та вмістом алкоголю не більше 0,5%) в Україні 2020–2021рр. відповідно становитиме 162,8 млн. дал, що означає спад у 1,1 раза або на 17,7 млн. дал.; 158,9 млн. дал, що означає спад у 1,02 раза або на 3,9 млн. дал.

Другою важливою сегментною складовою ринку пива є пиво безалкогольне та з вмістом алкоголю не більше 0,5% (рис.2.5). Зауважимо, що це сегмент, який активно зростав до пандемічної кризи 2019 р. Відтак, результати кореляційно-регресійного аналізу дозволяють стверджувати, що зростання ринку безалкогольного пива та пива з вмістом алкоголю не більше 0,5% у 2018 р. (3,2млн. дал) припинилося у 2019 р. (3 млн. дал) із помітною позитивною тенденцією у 2020 р. (3,3 млн. дал). Застосувавши кореляційно-регресійний аналіз нами встановлено позитивний тренд зміни в обсягах

виробництва ринку безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) в Україні.

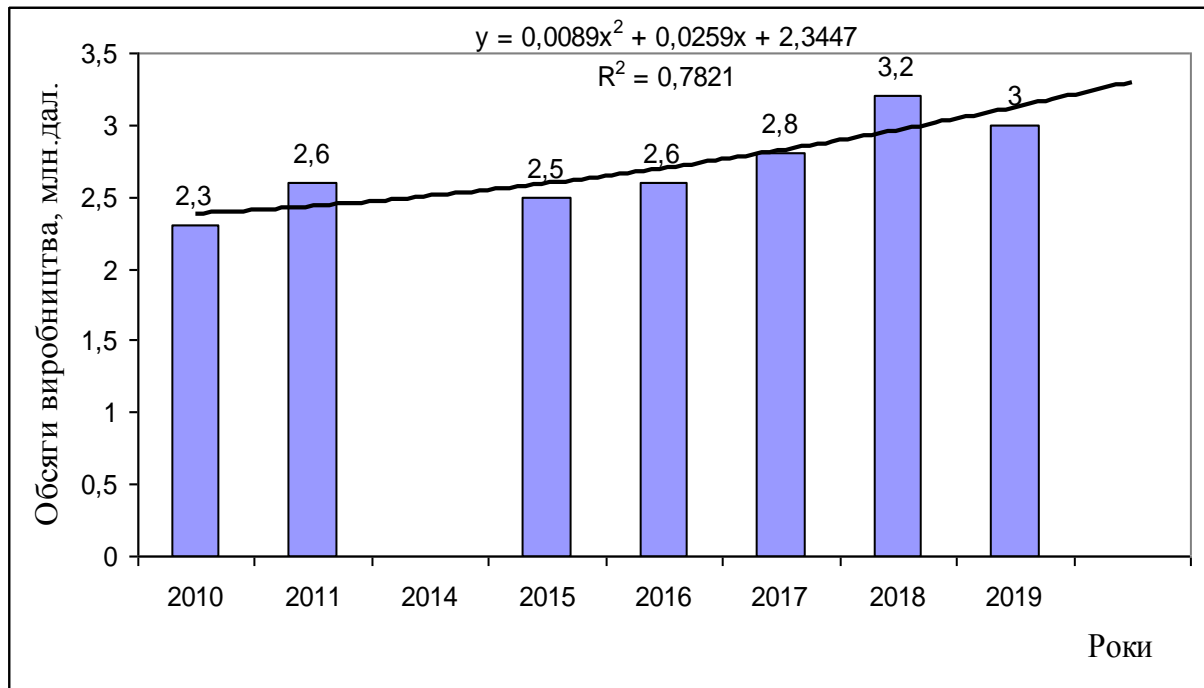


Рис. 2.5. Динаміка українського ринку безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) за 2010–2019 рр. та прогнозування його розвитку у 2020–2021 рр.

Примітка: складено і розраховано автором самостійно на основі [9; 40; 64]

Як бачимо з аналітичних даних, ринок безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) активно розвивався і найбільшого значення досяг у 2012–2013 рр. Водночас, протягом 2015–2018 рр. спостерігаємо зростаючий тренд у розвитку цього сегменту ринку пива (зростання у 1,3 рази) (рис.2.5). Також протягом аналізованого періоду 2010–2019 рр. ринок безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) демонстрував не лише високі темпи зростання, а й найнижче падіння у 2020 р. Застосувавши метод кореляційно-регресійного аналізу нами для побудови прогнозу моделі на 2020р. проведено чистку аналітичного ряду та із лінійної моделі та поліноміальної моделі 2 ступеня вибрано ту, яка май вищий показник якості. Нею виявилася поліноміальної моделі 2 ступеня (якість $R^2=0,78$), яка і була в

подальшому застосована нами для прогнозування розвитку цього сегменту ринку пива в Україні у 2020–2021 рр.

Зважаючи на вищий рівень якості у поліноміальній моделі 2 ступеня, ніж у лінійній моделі залежності, застосуємо першу для прогнозування розвитку ринку безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) у 2020–2021 рр.

Для визначення динаміки українського ринку безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) за 2010–2019 рр. використано трендову поліноміальну модель 2 степеня (якість $R^2=0,78$):

$$y = 0,0089x^2 - 0,0259x + 2,3447, \dots\dots\dots(2.3)\P$$

де x – роки, зокрема $x = 1, 2, 3, \dots$, репрезентуючи відповідно 2010 р., 2011 р., ..., 2019 рр.

Розраховані на основі прогнозної моделі очікувані значення обсягів виробництва безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) в Україні 2020–2021 рр. відповідно становитиме 3,3 млн. дал, що означає незначне зростання на 0,3 млн. дал.; 3,5 млн. дал, що означає незначне зростання на 0,2 млн. дал.

Підсумовуючи результати аналізу ринку пива в Україні можемо стверджувати, що саме в сегменті безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) може найшвидше відновитися позитивна динаміка. Загалом, ринок пива зазнав негативного впливу пандемічної кризи, що й зумовило появу негативних трендів практично в усіх сегментах. Низка підприємств не витримає конкуренції і це зумовить вивільнення ринкових ніш, які зможуть зайняти, як нові ринкові суб'єкти, так і наявні на сьогодні.

2.2. Аналіз фінансового стану товариства

ТОВ «Пивоварня «Опілля» функціонує у сфері переробної промисловості. Історія створення цієї пивоварні має глибоке коріння. Створена на базі так званої пивоварні відомої під назвою «Провалиха», яка ще у 1932 р. виробляла 6786 гекалітрів пива та 40 літрів хмільного напою. На нині ТОВ «Пивоварня «Опілля» пережила три великі реконструкції, які збільшували її потужність, покращували якість та комерціалізацію процесів.

Перша велика реконструкція забезпечила механізацію виробничих процесів, що покращило якість продукції, збільшило виробничі потужності до 350 тис. дал/рік. Друга реконструкція – дозволила наростити потужності заводу, розширило бродильне відділення, покращило обробку сировини (застосовано повітряно-очисне замочування ячменю), автоматизовано виробничі процеси. Третя реконструкція – забезпечила розширення діючих цехів, холодильних установок, повітряних компресорів та масштабування виробництва до 6 тис. пляшок пива/год.

Відродження заводу почалося у 2011 р., коли було досягнуто двократного збільшення обсягів виробництва продукції. Нині ТОВ «Пивоварня «Опілля» – успішне товариство, що активно розвивається і посилює свої конкурентні позиції на ринку. Відтак, проведений аналіз дає підстави стверджувати, що ТОВ «Пивоварня «Опілля» у період пандемічної кризи досить ефективно працювало, що доводить збільшення у 2019 р. в порівнянні з 2018 р. прибутку від операційної діяльності на 17% (або + 11488 тис. грн.). При цьому найбільшого зростання зазнали інші операційні витрати (на 30% або + 8808 тис. грн), однак це забезпечило товариству збільшення на 40% суми інших грошових надходжень (+ 9469 тис.грн.), що загалом свідчить про доцільність понесення такого роду витрат.

Таблиця 2.1

Аналіз фінансової стійкості ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2018–2020рр.

Показники	Роки			Відхилення, (+, -) 2020 р. від 2018 р.	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Абсолютне	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт фінансової економії (незалежності)	0,47	0,48	0,49	+ 0,02	+ 4,3%
Коефіцієнт фінансової залежності	2,13	2,06	2,05	- 0,08	- 3,8%
Коефіцієнт фінансового ризику	1,13	1,06	1,05	- 0,08	- 7,1%
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	- 0,11	- 0,13	- 0,14	- 0,03	-27,3%

Примітка:: розраховано автором самостійно на основі звітних даних товариства.

Проведений аналіз фінансової стійкості ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2018–2020 рр. дає підстави стверджувати про позитивну динаміку а в деяких моментах і на негативну. Так, коефіцієнт фінансової автономії (незалежності) у 2020 р. зріс на 4,3% або 0,02 пункти в порівнянні з 2018 роком. Таким чином, можемо стверджувати, що протягом аналізованого періоду ТОВ «Пивоварня «Опілля» працювала стабільно підвищуючи свою фінансову незалежність.

Коефіцієнт фінансової залежності ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2020 році показник знизився на 0,08 або 3,8% порівняно 2018 року 2,13 і тепер цей коефіцієнт становить 2,05. Тож виходить, що зменшення коефіцієнта фінансової залежності в динаміці означає зменшення частки позикових засобів у фінансуванні підприємства, а, отже, й стійкість фінансової незалежності.

Коефіцієнт фінансового ризику ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2020 році становив 1,05, а у 2018 році 1,13, тобто коефіцієнт зменшився на 0,08 або 7,1% порівняно з 2018 роком. Ця зміна є позитивною для товариства, оскільки свідчить про те, що зменшилась його фінансова залежність від зовнішніх інвесторів.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує частку власного капіталу, яка дозволяє відносно вільно маневрувати капіталом. Як видно з таблиці 2.1 цей показник мав тенденцію до зменшення, зокрема, у 2018 році він становив - 0,11, та зменшився до 0,14, у 2020 році. Це є не позитивним явищем для товариства.

Таблиця 2.2

Аналіз оборотності активів ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2018–2020рр.

Показники	Роки			Відхилення, (+, -) 2020 р. від 2018 р.	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Абсолютне	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт оборотності активів	1,69	1,11	0,93	- 0,76	- 45%
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	8,79	6,08	4,93	- 3,86	- 43,9%
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,62	3,03	2,89	- 1,73	- 37,4%
Коефіцієнт оборотності запасів	3,73	2,64	2,58	- 1,15	- 30,8%
Тривалість обороту:	97,954	138,372	141,385	43,431	+ 44,3%

Примітка: розраховано автором самостійно на основі звітних даних товариства.

Проведений аналіз оборотності активів ТОВ «Пивоварня «Опілля» 2018-2020 рр. Як видно з даних таблиці 2.2, ділова активність ТОВ «Пивоварня Опілля» у 2020 році дещо знизилась. На це вказує коефіцієнт оборотності активів, який показує скільки грошових одиниць реалізованої продукції припадає на одну грошову одиницю активів. У 2020 році цей коефіцієнт становив 0,93 оборотів. Це значення є меншим на 0,76 або на 45% у порівнянні з 2018 роком. Така зміна свідчить про негативну тенденцію для роботи підприємства.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує скільки разів у середньому впродовж року дебіторська заборгованість перетворювалась у

грошові кошти. У 2020 році цей коефіцієнт становив 4,93, а у 2018 8,79 оборотів, тобто його значення зменшилося на 3,86 або 43,9% порівняно з 2018 роком. Такі зміни означають, що підприємство стало повільніше отримувати плату по рахунках.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує скільки потрібно оборотів для оплати виставлених рахунків. У 2018 році він становив 4,62 оборотів, а у 2020 році зменшився на 1,73 або 37,4% і становить 2,89 оборотів. Отже, у 2020 році для оплати рахунків ТОВ «Пивоварня «Опілля» потрібно менше часу, що позитивно впливає на його роботу.

Коефіцієнт оборотності запасів має тенденцію до зменшення, тобто в 2018 він був 3,73, і в подальшому зменшився на 1,15 або 30,8% і в 2020 році становив 2,58, що є позитивним і свідчить про відносне збільшення виробничих запасів.

Таблиця 2.3

Аналіз ліквідності ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2018–2020 рр.

Показники	Роки			Відхилення, (+, -) 2020 р. від 2018 р.	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Абсолютне	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт загальної ліквідності:	2,44	2,09	1,83	- 0,61	- 25%
Коефіцієнт проміжної ліквідності:	1,49	1,03	1,02	- 0,47	- 31,5%
Коефіцієнт абсолютної ліквідності:	0,00	0,01	0,01	+ 0,01	+ 1%

Примітка: розраховано автором самостійно на основі звітних даних товариства.

Згідно проведеного аналізу показників ліквідності підприємства ТОВ «Пивоварня Опілля» за 2018-2020рр. можна зробити наступні висновки: коефіцієнт загальної ліквідності на початку періоду 2020 року склав 2,09 а на кінець 1,83, виходить що коефіцієнт знизився на 0,61 або 25%, це свідчить про те, що обігових коштів не достатньо для погашення боргів.

Коефіцієнт проміжної ліквідності у 2018 році становив 1,49, а у 2020 році уже 1,83, що на 0,47 або 31,5% менше. А оскільки даний коефіцієнт має вирішальне значення для банків, так як характеризує ступінь надійності підприємства при поверненні кредитів, тенденція до зменшення свідчить не на користь підприємству.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності на початок періоду 2020 рік склав 0,01, а на кінець 0,01, тобто підприємство готове ліквідувати короткострокову заборгованість.

Таблиця 2.4

Аналіз прибутковості ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2018–2020 рр.

Показники	Роки			Відхилення, (+, -) 2020 р. від 2018 р.	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Абсолютне	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт рентабельності сукупного капіталу:	0,277	0,182	0,151	- 0,126	- 45,5%
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу:	0,483	0,307	0,252	- 0,231	- 47,8%
Коефіцієнт рентабельності продажів:	0,843	0,658	0,779	- 0,064	- 7,6%

Примітка: розраховано автором самостійно на основі звітних даних товариства.

Проведений аналіз прибутковості ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2018–2020 рр. У 2018 році коефіцієнт рентабельності сукупного капіталу ТОВ «Пивоварня «Опілля» становив 0,277, за 2020 рік коефіцієнт знизився до 0,252, тобто він знизився на 0,126 або 45,5%, що вказує на зменшення рентабельності активів, які забезпечують отримання прибутку від основної виробничої діяльності підприємства.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу зменшився із 0,483 у 2018 році на 0,231 або 47,8%, а вже у 2020 році він становив 0,252, що є негативно і свідчить про зменшення прибутку підприємства.

Коефіцієнт рентабельності продажу характеризує розмір операційного прибутку підприємства, що надходить з кожної гривні від продажу продукції і в 2018 році даний коефіцієнт становив 0,843, а в 2020 році він зменшився на 0,064 або 7,6% і загалом за даний період показник став 0,779. Це дає нам змогу стверджувати, що прибуток від продажів знизився.

Висновки до розділу 2

На основі систематизації результатів оцінювання вітчизняного ринку пива, фінансового стану товариства та стану інтелектуалізації праці визначено перспективні вектори розвитку інтелектуального капіталу товариства, зокрема:

1. Вітчизняний ринок пива є олігополістичним із високим рівнем конкуренції. Аналітичні дані розвитку вітчизняного ринку пива протягом 2010–2019 рр. підтверджують негативну динаміку (найбільшого значення досяг у 2010 р. – 309,9 млн. далл.. При цьому, найнижче значення в негативному тренді досягнуто у 2017 рр. (182,8 млн. далл). Водночас, позитивних моментів є два, зокрема перший полягає в тому, що : 1) у 2017 р. відбулося незначне на 0,8 млн. дал падіння обсягів виробництва; 2) у 2018 р. відбулося значно вище в порівнянні з попереднім падінням зростання на 2,4 млн. дал (до рівня 185,2 млн. дал); 3) у 2020-2021 рр. темпи падіння знизилися.

Сегмент ринку пива солодового (крім безалкогольного та вмістом алкоголю не більше 0,5%) протягом 2010–2019 рр. мав негативну динаміку так і не повернувшись до рівня 2010 р.; встановлено, що до 2017 р. спостерігаємо спадаючий тренд у розвитку цього сегменту ринку пива (спад у 1,7 рази); побудовано прогнозну моделі його розвитку на 2020–2021рр., яка доводить незначний спад ,1 раза або на 17,7 млн. дал. В порівнянні з попереднім роком.

Ринок безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) активно розвивався, демонстрував не лише високі темпи зростання і

найбільшого значення досяг у 2012–2013 рр.; протягом 2015–2018 рр. спостерігаємо зростаючий тренд у розвитку цього сегменту ринку пива (зростання у 1,3 рази); встановлено на основі моделювання незначне зростання (на 0,3 млн. дал.). Після завершення кризи ринок пива в Україні має всі перспективи активно розвиватися, оскільки галузь залишається інвестиційно-привабливою для інвесторів та достатньо рентабельною для ведення бізнесу.

2. Проведений аналіз фінансового стану товариства у 2018–2020 рр. дає підстави стверджувати про достатньо стабільну його платоспроможність, зокрема: загальна ліквідність товариства покращилася (коефіцієнт загальної ліквідності знизився, але зважаючи на те, що його значення перевищує позначку 4 пункти, то виникає доцільність більш глибокого вивчення ситуації), зважаючи на зниження показника коефіцієнта загальної ліквідності; коефіцієнт швидкої ліквідності не змінився, залишившись на рівні 1,02; коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2019 р. знизився на 0,1 і перебував на рівні нижчому від його нормативної величини, що є негативним моментом у роботі товариства. Ефективність ділової активності товариства була достатньо високою, зокрема: оборотність оборотних активів підвищилася у більш ніж 2 рази; швидкість обертання дебіторської заборгованості збільшилася на 7,4 пункти; швидкість обертання кредиторської заборгованості незначно знизилася. Результативність функціонування товариства залишалася високою, зокрема відносно: збільшення чистого прибутку у 2019 р. на 13%, приріст власного капіталу на рекордні в нинішніх умовах 38% та збільшення активів на 37% у той час, коли аналогічні підприємства стають збитковими. Збільшення величини чистого прибутку у 2020 р. на ТОВ «Пивоварня «Опілля» дає підстави передбачати, що товариство виживе в умовах пандемії, а такі позитивні фінансові результати забезпечені також завдяки розвитку інтелектуального капіталу, зокрема в його ринковому елементів – брендингу, а також високій якості і безпечності продукції товариства.

Розділ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВАРИСТВА

1.1. Удосконалення управління запасами оборотних активів

Проведені дослідження послугували підтвердженням того, що управління оборотними активами ТОВ «Пивоварня «Опілля» прямо впливає на фінансові результати, платоспроможність та фінансову стійкість суб'єкта господарської діяльності і визначає ефективність його діяльності та конкурентоспроможність.

Зважаючи на важливість управлінських рішень у цій сфері, для вирішення існуючих проблем та запобігання новим, варто звернути увагу на можливі шляхи удосконалення управління оборотними активами підприємства. Дослідженням даного питання займалися вітчизняні та зарубіжні вчені, такі як О. Гончаров, В.П. Савчук, В.В. Сопко, В.М. Суторміна, Ю.М. Мануйлович та інші. Однак у дослідженнях названих науковців знайшли відображення окремі характеристики, які визначають ефективність процесу управління, зважаючи на це, теоретичні аспекти управління даним видом активів потребують критичного аналізу та комплексного узагальнення у посткризовий період.

Про необхідність підвищення ефективності управління активами ТОВ «Пивоварня «Опілля» свідчить те, що на сьогоднішній час товариство належить до числа прибуткових, оскільки за останній звітний період результатом його діяльності був чистий прибуток. Однак, динаміка прибутку вимагає пошуку нових резервів для забезпечення його збільшення. Отже, покращення управління активами ТОВ «Пивоварня «Опілля» та розробка практичних заходів щодо підвищення використання внутрішніх його резервів повинні стати першочерговими завданнями фінансового менеджменту.

Для того, щоб оцінити характер змін фінансово-господарської діяльності підприємства, зумовлених недосконалістю процесу управління, побудуємо

оціночну таблицю, що відображатиме зміни застосовуваних показників та їх характер (табл.3.1).

Таблиця 3.1.

Оцінка динаміки показників використання оборотних активів
ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2020 р.

Показник	Збільшення,(+)	Зменшення,(-)	Характер зміни
Коефіцієнт оборотності оборотних активів		-	Негативний
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості		-	Негативний
Коефіцієнт оборотності грошових активів	+		Позитивний
Коефіцієнт оборотності запасів		-	Негативний
Рентабельність оборотних активів		-	Негативний

Примітка: складено автором самостійно за даними товариства.

Отже, економічна ситуація, в якій опинилося ТОВ «Пивоварня «Опілля» на початку 2021 р. є невтішною, тому постає потреба вжити тактичних заходів, спрямованих на досягнення фінансової рівноваги товариства в майбутньому періоді, за допомогою перевищення обсягу генерування над обсягом споживання власних фінансових ресурсів. І оскільки, повна фінансова стабілізація досягається за умови забезпечення тривалої фінансової рівноваги, то стратегічний механізм захисних заходів має бути спрямовано на підтримку фінансової стабільності підприємства протягом тривалого періоду.

Висновки про тенденції управління оборотними активами, дозволяють визначити основні напрямки їх покращення на майбутнє (рис.3.1). Головний напрямок покращення управління – прискорення оборотності оборотних активів – повинен проводитись на усіх стадіях кругообороту активів, зокрема на стадії формування виробничих запасів. На стадії створення виробничих запасів прискоренню оборотності активів сприяє раціональне використання матеріальних ресурсів, удосконалення нормування, налагодження роботи транспорту, оптимальний вибір постачальників та ін.

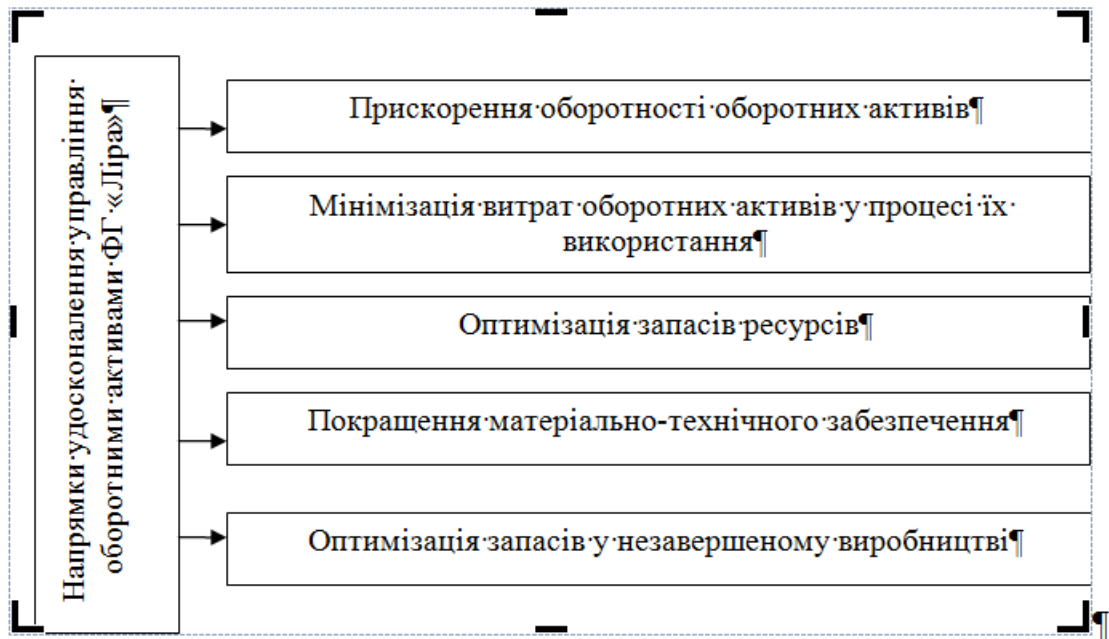


Рис. 3.1. Напрямки покращення ефективності управління оборотними активами ТОВ «Пивоварня «Опілля»

Примітка: складено автором самостійно за [66; 67].

Основними шляхами скорочення часу перебування виробничих запасів на даному етапі є: рівномірне завезення товарно-матеріальних цінностей; формування запасів необхідних цінностей у межах можливого мінімуму для постійного забезпечення безперервності процесу виробництва; недопущення придбання непотрібних і реалізації надлишкових матеріалів.

Важливим кроком, що забезпечить ефективне формування виробничих запасів для ТОВ «Пивоварня «Опілля» є пошук відповідних постачальників. Крім того, ТОВ «Пивоварня «Опілля» потрібно реалізувати заходи, що сприятимуть підвищенню оборотності оборотних активів на стадії обігу. Для цього можна застосувати використання маркетингових важелів активізації продажу, таких як реклама. Одним із варіантів вирішення цього завдання є звернення підприємства до рекламної агенції. Але при цьому, потрібно визначити витрати за її послуги та можливий ефект від збільшення обсягів реалізації.

Крім того, з метою «управління ефективністю використання оборотних

активів на підприємстві доцільно провадити політику управління поточними фінансовими потребам» [30; 31]. При цьому потрібно вирішувати наступні завдання:

- перетворення поточних фінансових потреб підприємства в негативну величину;
- прискорення оборотності коштів у розрахунках.

Поточні фінансові потреби – це різниця між поточними активами (без грошових коштів) і кредиторською заборгованістю, або, різниця між засобами, іммобілізованими в запасах сировини, готової продукції, а також в дебіторській заборгованості, і сумою кредиторської заборгованості. З другого боку, поточні фінансові потреби – це не покрита ані власними засобами, ані довгостроковими кредитами, ані кредиторською заборгованістю частина чистих оборотних активів, або нестача власних оборотних коштів, тобто потреба в короткостроковому кредиті.

Враховуючи гостроту проблеми нестачі власних оборотних активів, необхідно приділити увагу природі поточних фінансових потреб і способам їх регулювання. Покращенню фінансового стану ТОВ «Пивоварня «Опілля» сприятиме «отримання відстрочки платежу від постачальників (комерційний кредит), від працівників підприємства (тому, що має місце заборгованість по зарплаті)» [25; 56]. При цьому для ТОВ «Пивоварня «Опілля» важливим є, щоб комерційний кредит постачальників перекривав клієнтську заборгованість, оскільки в такому разі це забезпечить наявність грошових коштів більше, ніж необхідно для гарантування безперебійності виробництва (величина поточних фінансових потреб виявляється при цьому негативною). Завдання зводиться до розрахунку «тривалості відстрочки платежів з постачання сировини (послуг інших організацій) і реалізації готової продукції (послуг)» [11].

Досягти зменшення собівартості продукції підприємства можна також, «оптимізувавши витрати підприємства на оренду складських приміщень на зберігання виробничих запасів» [50]. Для утримання частини сировини та матеріалів товариство додатково орендує складське приміщення. При цьому,

отриманий прибуток від оренди та вивільнені кошти, через зменшення плати за найманий склад дозволять зменшити потребу підприємства у фінансуванні за рахунок короткотермінового кредиту банку. Потрібно зауважити, що зменшення зобов'язань товариства є однією з умов підвищення його фінансової стійкості та ліквідності, тому запропоноване рішення має важливе значення з точки зору покращення управління.

Певні можливості, щодо покращення управління оборотними запасами підприємства, пов'язані з удосконаленням процесу обліку. Для підтримки «оптимального рівня запасів необхідна в першу чергу достовірна і своєчасна інформація про розміри закупівлі товарно-виробничих запасів» [18]. Інформація про кількість замовлених оборотних матеріальних запасів і терміни їх доставки дозволить не тільки правильно спланувати роботу складів підприємства, але й зорієнтуватися, на що можна розраховувати у випадку будь-яких змін у виробничому процесі та слугуватиме основою для пошуку потенційних постачальників нових видів сировини і матеріалів для диверсифікації випуску продукції. Для цього, ТОВ «Пивоварня «Опілля» потрібно вести більш детальний облік за допомогою складання внутрішньої звітності. Складання щоденних звітів за кожною групою однорідних запасів матеріальних оборотних активів в розрізі постачальників із зазначенням інформації про факти надходження оплати дозволить точно визначати перспективи зміни потреб в тих чи інших матеріальних ресурсах. Це допоможе зекономити певну суму коштів та уникнути складнощів у виробництві через відсутність необхідної сировини.

Використання запропонованих рекомендацій у діяльності господарства дозволять покращити ліквідність підприємства, його фінансову незалежність та фінансовий стан. Ефективне управління запасами оборотних активів дозволить забезпечити не тільки фінансову, але і технологічну рівновагу підприємства у процесі його стратегічного розвитку. Особливості діяльності товариства дозволяють забезпечити пришвидшення оборотності матеріальних оборотних активів підприємства лише за умов стимулювання збуту та зменшення фінансового циклу.

3.2. Розробка системи управління дебіторською заборгованістю

Аналіз структури оборотних активів ТОВ «Пивоварня «Опілля» засвідчив, що найбільшу частину у її складі займає дебіторська заборгованість. Таким чином, спостерігалось збільшення обсягу накопиченої дебіторської заборгованості за товари, тому на даному етапі функціонування товариство потребує розроблення ефективної системи управління дебіторською заборгованістю. Складовими даної системи передбачаються заходи, що забезпечать вирішення таких основних завдань:

- мінімізацію фінансових ризиків, пов'язаних з можливістю збитків від списання безнадійних боргів та мінімізація фінансових ризиків, пов'язаних з дефіцитом грошових коштів;
- мінімізацію втрат від інфляційного знецінення суми заборгованості;
- мінімізацію недоотриманого доходу в зв'язку з неможливістю активного комерційного використання коштів інвестованих в дебіторську заборгованість.

Різні бачення щодо питань покращення управління дебіторською заборгованістю у своїх працях пропонують багато практиків, зокрема О.Є Гудзь, А.П. Гречан, Л.В. Черненко, С.Ф. Голов, В.О. Безуглова, О.С. Барановська, О.В. Топоркова та інші. Досліджувані підходи та методики послугують основою у розробці необхідної системи управління дебіторською заборгованістю підприємства, що сприятиме запобіганню несплати заборгованостей покупцями з одного боку, і зростанню обсягів реалізації – з іншого. Розробка системи управління дебіторською заборгованістю повинна визначити напрямки роботи керівництва ФГ «Ліра» для ефективного формування та повернення дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги (рис.3.1).



Рис. 3.2. Етапи системи управління дебіторською заборгованістю [67].

Отже, на початковому етапі управління формуванням дебіторської заборгованості для підприємства доцільно проводити аналіз дебіторської заборгованості шляхом дослідження обсягу її формування, динаміки зміни, вивчення зміни обсягу заборгованості за окремими статтями [67]. Також у ході аналізу необхідно використовувати такі показники як оборотність, період погашення дебіторської заборгованості, коефіцієнт покриття. Розрахунок даних показників відповідно здійснено у 2 та 3 питаннях попереднього розділу. Проведення цієї роботи дозволило виявляти проблемні місця, що потребують

більш глибокого дослідження та прийняття відповідних рішень.

Наступним етапом у системі управління дебіторською заборгованістю має стати формування принципів кредитної політики щодо покупців. Кредитна політика являється важливим фактором, від якого залежить попит на товари та послуги, тому кредитна політика ТОВ «Пивоварня «Опілля» повинна визначатись відповідно до фінансових потреб господарства. Оскільки сезонність виробництва зумовлює неоднакові потреби підприємства у фінансуванні оборотних активів в різні періоди року, тому керівництву рекомендується у різний час року, застосовувати різні підходи щодо кредитування покупців та замовників. Також, кредитна політика підприємства повинна включати формування стандартів оцінки покупців та диференціації умов надання кредиту, в основі яких лежить кредитоспроможність покупця, але для цього спершу необхідно надати економістові ТОВ «Пивоварня «Опілля» додаткові обов'язки щодо створення та ведення електронної клієнтської бази підприємства.

Формування електронної бази даних про покупців, передбачає групування інформації про фінансовий стан кожного дебітора, наявні та потенційні проблеми й можливості боржника погасити заборгованість. Використовуючи цю інформацію, відповідно здійснюватиметься розробка заходів пришвидшення процесу розрахунків.

Для забезпечення ефективності кредитних відносин пропонуємо використовувати стандарти оцінки покупців та диференціації умов надання кредиту, в основі яких будуть кредитоспроможність покупця. Економіст підприємства виконуватиме функції фінансового менеджера, щомісячно здійснюючи оцінку та поділ дебіторів підприємства на 5 категорій, за якими відбуватиметься розробка правил встановлення термінів товарного кредиту, визначення гарантій, під які здійснюватиметься надання товарного кредиту та правил визначення суми товарного кредиту, що надається одному покупцеві.

Перша категорія (А) включатиме покупців, продаж продукції яким нестиме нульовий або незначний ризик (підприємства платоспроможність і фінансовий стан підприємств не викликає сумніву). Це постійні замовники продукції

господарства, для яких на майбутнє доцільно застосувати знижки відповідно до розмірів замовлення, а також запропонувати вигідні для двох сторін умови збільшення терміну розстрочки оплати продукції.

До другої категорії (Б) будуть віднесені замовники значного комерційного ризику. Це покупці, що мають добру репутацію та знаходяться в фінансово стійкому стані, а також відсутні факти інцидентів за заборгованістю з постачальниками. Для покупців цієї групи в разі укладання угоди на великі обсяги продажу продукції доцільно було б застосовувати заходи для зменшення ризику, зокрема факторинг або здійснювати розрахунок за попередньою оплатою.

Третю групу (В) формуватимуть підприємства, які можуть здійснювати відстрочку платежу. З такими господарюючими суб'єктами встановлюватимуться чітко визначені терміни платежу та штрафи або проценти за прострочення.

До четвертої категорії (Г) відноситимуть покупців, щодо яких існує значний ризик в разі надання комерційного кредиту. Дебіторська заборгованість за цими підприємствами складає зону заборгованості, що здатна стати джерелом великих втрат і вимагає особливого контролю.

П'ята категорія (Д) включатиме підприємства слабкі у фінансових питаннях, що недотримуються своїх зобов'язань. Подальша співпраця з підприємствами даної категорії буде здійснюватись тільки за умови попередньої оплати замовлення.

Розподіл дебіторів за групами доцільно здійснювати за допомогою оцінки їх якісних та кількісних показників. Основними елементами аналізу якісних показників покупців підприємства має бути аналіз історії покупця; дотримання платіжної дисципліни; компетентність менеджменту покупця; наявність угоди [66]. Основні компоненти щодо розрахунку і оцінки кількісних показників потенційного покупця на основі аналізу дебіторської заборгованості являються оборотність дебіторської заборгованості, період погашення дебіторської заборгованості, відношення дебіторської заборгованості до обсягу реалізації

товарів, робіт, послуг (за умови попереднього співробітництва).

Щомісяця економіст товариства на основі створеної бази даних зможе здійснювати групування покупців на визначені категорії. У разі зміни статусу покупця, керівництво матиме змогу вчасно прийняти рішення про зміну умов відвантаження й оплати, а за необхідності – про припинення виконання замовлень даному покупцю.

Також, надалі ТОВ «Пивоварня «Опілля» потрібно посилити заходи контролю за самим процесом відвантаженням продукції, виписуванням рахунків та відправкою покупцю. Товариству в своїй діяльності необхідно контролювати дату відвантаження продукції, відслідковувати час виписування рахунку з тим розрахунком, щоб час виписування рахунку був максимально наближений до часу відвантаження продукції. Оптимальний варіант передбачає синхронність виписування рахунку та відвантаження продукції, після чого необхідно слідкувати за тим, щоб кожен рахунок був відправлений якомога скоріше.

Створення електронної бази даних та оцінка платоспроможності дебіторів дозволить здійснювати планування дебіторської заборгованості на наступний період: забезпечити якість дебіторської заборгованості, підвищити швидкість дебіторської заборгованості, оптимізувати її обсяг, забезпечити захист заборгованості від знецінення.

Першим кроком при виникненні простроченої дебіторської заборгованості варто обрати з'ясування тих причин, через які покупець не платить. Знання цих обставин дозволяє правильно визначити подальші дії.

Наступним передбачається налагодження оперативних зв'язків з дебітором на предмет визнання ним боргу. Процедура стягнення дебіторської заборгованості на даному етапі має включати такі дії:

- 1) «телефонний дзвінок в бухгалтерію покупця з метою нагадати про суму заборгованості та період її прострочення, а також поцікавитися причиною затримки платежу та взяти можливий строк оплати рахунка»;

- 2) направлення боржнику акта звіряння разом з листом, який містить прохання погасити наявну заборгованість;

3) направлення боржнику вимоги про сплату боргу протягом певного строку;

4) «направлення боржнику листа, підписаного юристом підприємства про наміри звернутися до суду з метою стягнення боргу» [57].

Варто зауважити, що на даному етапі значна відповідальність за повернення заборгованості підприємства покладається на юридичний відділ. Тому для формування цілісного механізму контролю за накопиченням дебіторської заборгованості та термінів її погашення потрібно в межах цілісної стратегії підприємства збалансувати роботу усіх відділів на співпрацю, метою якої виступає налагоджена процедура контролю та стягнення дебіторської заборгованості.

Якщо, не дивлячись на проведені заходи заборгованість лишається непогашеною, в залежності від специфіки ситуації, що склалася, необхідно обрати один із двох найбільш дієвих варіантів вирішення питання щодо повернення заборгованості. Перший варіант передбачає подання позову до господарського суду і зобов'язання боржника повернути заборгованість через прийняття відповідного рішення суду. Проте часто на практиці постанова суду не забезпечує реального повернення грошей та слугує лише підтвердженням законності представлених претензій.

Зважаючи на сказане, підприємство може використати один із сучасних інструментів погашення дебіторської заборгованості – факторинг. Також, здійснюючи управління дебіторською заборгованістю керівництво господарства має брати до уваги особливості ринку на якому воно функціонує та інші, майже неконтрольовані зовнішні фактори. Це сприятиме прийняттю обґрунтованих та підкріплених математичними розрахунками і відповідними дослідженнями рішень.

Розроблена система управління дебіторською заборгованістю дозволить здійснювати регулярний моніторинг дебіторської заборгованості даного підприємства і займати активну позицію в управлінні як на стадії формування якісної дебіторської заборгованості для попередження випадків неповернення,

так і на етапі стягнення простроченої заборгованості.

Висновки до розділу 3

Дослідивши тенденції управління оборотними активами ТОВ «Пивоварня «Опілля», визначено основні напрямки покращення управління формуванням та використанням оборотних активів, які передбачають прискорення оборотності запасів та дебіторської заборгованості; мінімізація витрат пов'язаних із використанням запасів оборотних активів та витрат на їх обслуговування; оптимізація запасів у незавершеному виробництві;

Запропоновано здійснити заходи підвищення оборотності запасів готової продукції ТОВ «Пивоварня «Опілля», задіявши маркетингові важелі активізації продажу. З метою покращення управління оборотними активами ТОВ «Пивоварня «Опілля» пропонуємо здійснювати політику зменшення поточних потреб у фінансуванні, яка базуватиметься на розрахунку відстрочки платежу постачальникам та формуванні оптимального обсягу кредиторської заборгованості;

Важливим напрямком удосконалення управління оборотними активами ТОВ «Пивоварня «Опілля» визначено розробку системи управління дебіторською заборгованістю, згідно якої основою забезпечення ефективного управління на етапі формування дебіторської заборгованості слугуватиме запровадження ефективних заходів кредитної політики.

ВИСНОВКИ

У випускній кваліфікаційній роботі наведено теоретичне узагальнення та практичні рекомендації щодо напрямів удосконалення управління ефективністю діяльності підприємства. Отримані результати дослідження дають підстави зробити такі висновки:

1. Поглиблено трактування поняття «управління ефективністю діяльності підприємства охоплює вплив на процеси формування, структуризації та використання необоротних та оборотних активів, джерел їх фінансування, розподілу прибутку, що дозволяє утримувати високий рівень фінансової стійкості». Запропоновано удосконалити напрями формування механізму управління ефективністю діяльності підприємства, які передбачають конкретні кроки в управлінні прибутком та активами.

2. Встановлено, що вітчизняний ринок пива є олігополістичним із високим рівнем конкуренції. Доведено на основі аналітичної оцінки ринку пива протягом 2010–2020 рр. підтверджують: 1) негативну динаміку у 2010–2020 рр.; 2) очікування подальших негативних змін, хоча темпи спадання обсягів виробництва пива у 2021 р. сповільнюються; 3) у 2017 р. відбулося незначне на 0,8 млн. дал падіння обсягів виробництва; 4) у 2018 р. відбулося значно вище в порівнянні з попереднім падінням зростання на 2,4 млн. дал (до рівня 185,2 млн. дал); 5) у 2019 р. падіння було доволі значним та сповільнюється у 2021 р.

Сегмент ринку пива солодового (крім безалкогольного та вмістом алкоголю не більше 0,5%) протягом 2010–2020 рр. мав негативну динаміку так і не повернувшись до рівня 2010 р.; встановлено, що до 2017 р. спостерігаємо спадаючий тренд у розвитку цього сегменту ринку пива (спад у 1,7 рази); побудовано прогнозну моделі його розвитку на 2020 р., яка доводить незначний спад ,1 раза або на 17,7 млн. в порівнянні з попереднім роком.

Ринок безалкогольного пива (та з вмістом алкоголю не більше 0,5%) активно розвивався, демонстрував не лише високі темпи зростання і найбільшого значення досяг у 2012–2013 рр.; протягом 2015–2018 рр. спостерігаємо зростаючий тренд у розвитку цього сегменту ринку пива (зростання у 1,3 рази); встановлено на основі моделювання незначне зростання (на 0,3 млн. дал.). Після завершення кризи ринок пива в Україні має всі перспективи активно розвиватися, поскільки галузь залишається інвестиційно-привабливою для інвесторів та достатньо рентабельною для ведення бізнесу.

3. Проведений аналіз фінансового стану товариства у 2018–2020 рр. дає підстави стверджувати про достатню стабільну його платоспроможність, зокрема: загальна ліквідність товариства покращилася (коефіцієнт загальної ліквідності знизився, але зважаючи на те, що його значення перевищує позначку 4 пункти, то виникає доцільність більш глибокого вивчення ситуації), зважаючи на зниження показника коефіцієнта загальної ліквідності; коефіцієнт швидкої ліквідності не змінився, залишившись на рівні 1,02; коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2019 р. знизився на 0,1 і перебував на рівні нижчому від його нормативної величини, що є негативним моментом у роботі товариства.

4. Ефективність ділової активності товариства була не достатньо високою, зокрема оборотність оборотних активів погіршилася майже у 2 рази; швидкість обертання дебіторської заборгованості збільшилася на 44%; швидкість обертання кредиторської заборгованості знизилася на 37%.

Результативність функціонування товариства залишалася невисокою, зокрема віднотовано: незначне збільшення чистого прибутку у 2020р., зниження коефіцієнта використання власного капіталу на - 47,8% Незначне збільшення величини чистого прибутку у 2020 р. на ТОВ «Пивоварня «Опілля» дає підстави передбачати, що товариство виживе в умовах пандемії, а такі позитивні фінансові результати забезпечені також завдяки розвитку

інтелектуального капіталу, зокрема в його ринковому елементів – брендингу, а також високій якості і безпечності продукції товариства. Обґрунтовано, що удосконалення управління ринковим інтелектуальним капіталом шляхом покращення брендингу шляхом наповнення його ціннісними аспектами є ефективним напрямом його розвитку.

5. Аргументовано доцільність покращення управління використанням оборотних активів ТОВ «Пивоварня «Опілля», виявлено негативні зміни, пов'язані з погіршенням оборотності оборотних активів, що відбилося на значенні показника рентабельності оборотних активів. Іншою причиною погіршення рентабельності оборотних активів визначено збільшення собівартості реалізованої продукції. Відповідно, головними напрямками покращення управління оборотними активами є підвищення оборотності оборотних активів та мінімізація витрат на їх формування.

6. Запропоновано здійснити заходи для удосконалення управління запасами оборотних активів ТОВ «Пивоварня «Опілля» за рахунок прискорення оборотності запасів готової продукції; покращення планування потреби в формуванні запасів сировини і матеріалів за допомогою деталізації обліку та складання внутрішньої звітності; підвищення ефективності використання запасів шляхом використання відходів виробництва; зміна постачальників запасів та використання більш дешевої сировини; скорочення витрат пов'язаних із зберіганням запасів оборотних активів.

7. Рекомендовано поширення практики застосування удосконалення управління дебіторською заборгованістю ТОВ «Пивоварня «Опілля» пропонується здійснити відповідно до розробленої системи управління дебіторською заборгованістю, впровадження заходів якої, на нашу думку, дозволить мінімізувати фінансові ризики, пов'язані з можливістю збитків від списання безнадійних боргів та мінімізацію ризиків дефіциту грошових коштів, знизити до мінімуму втрати від інфляційного знецінення суми заборгованості.

На початку року пропонуємо застосовувати знижки покупцям при достроковій оплаті рахунків, щоб забезпечити потреби господарства для підготовки до посівних робіт, це дозволить значно зменшити витрати на виплату процентів за банківські кредити. Запропоновано ТОВ «Пивоварня «Опілля» ввести оціночну систему покупців і дебіторів, застосування якої забезпечить формування якісної дебіторської заборгованості.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бердар М. М. Фінансовий контролінг як складова системи управління стійким розвитком підприємства. *Інвестиції : практика та досвід*. 2017. № 18. С. 33–37.
2. Білик О. С. Управління інноваційною діяльністю підприємства. *Інвестиції : практика та досвід*. 2020. № 11-12. С. 29–36.
3. Бойчик І. М. Економіка підприємства. К., 2016. 378 с. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/12571/1/%d0%95%d0%9f-%d0%9f%d0%86%d0%94%d0%a0%d0%a3%d0%a7%d0%9d%d0%98%d0%9a%201%20%d1%84%d0%b0%d0%b9%d0%bb.pdf>.
4. Бондаренко О. С. Фінансові ресурси та фінансові потоки: сучасна теорія і практика управління. *Інвестиції : практика та досвід*. 2017. № 4. С. 25–28.
5. Бровко Л. І., Бровко Є. І., Крижановський О. О. Формування фінансових ресурсів підприємств в умовах нестабільності. *Економіка та держава*. 2019. № 9. С. 57–63.
6. Бутко М. П., Бутко І. М., Дітковська М. Ю., Іванова Н. В., Олійченко І. М. Менеджмент інвестиційної діяльності. К., 2018. 480 с. URL: <http://www.culonline.com.ua/catalog/menedzhment/menedzhment-investitsiynoi-diyalnosti-pidruchnik/read>
7. Бушуєв С. Д., Бушуєв Д. А. Управління проектами розвитку фінансових систем із вбудованими імунними механізмами в умовах глобальної кризи. *Фінанси України*. 2020. № 5. С. 29–49.
8. Вініченко І. І., Булкін С. С. Формування беззбитковості та економічної стійкості підприємства. *Економіка та держава*. 2019. № 10. С. 31–35.
9. Воронкова Т. Є., Несенюк А. С. Системні чинники та причини виникнення кризових явищ на підприємствах в умовах сучасної економіки. *Економіка та держава*. 2019. № 11. С. 73–75.

10. Гавріков Д. О. Діагностика економічної безпеки підприємств в умовах бізнес-середовища. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 4. С. 86–92.
11. Гамова О. В., Козачок І. А., Матюхіна С. О. Удосконалення аудит стану та руху основних засобів на підприємстві. *Інвестиції : практика та досвід*. 2019. № 4. С. 62–71.
12. Гетьман О. О., Косогор К. О. Побудова механізму соціальної відповідальності вітчизняних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2015. № 5. С. 118–123.
13. Гребенюк Г. М., Марценюк Л. В., Задоя В. О., Пікуліна О. В. Трансформація та розвиток підприємств ресторанного бізнесу України в умовах пандемії. *Інвестиції : практика та досвід*. 2021. № 7. С. 14–19.
14. Грешко Р. І., Харабара В. М. Формування системи моніторингу фінансової неспроможності підприємств. *Інвестиції : практика та досвід*. 2019. № 9. С. 29–33.
15. Гудзь О. Є., Глушенкова А. А. Методологічні підходи до формування механізму управління інноваційним потенціалом підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 3. С. 5–12.
16. Гуменюк О. О. Особливості проведення аналізу фінансового стану підприємства. *Інноваційна економіка*. 2016. № 7-8. С. 147–152.
17. Денисенко М. П., Гришко А. М. Заходи покращання фінансового стану підприємств у сучасних умовах господарювання. *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 61–65.
18. Диба О. М. Фінансові ресурси інноваційно активних підприємств в Україні. *Наукові праці НДФІ*. 2016. № 4. С. 102–112.
19. Діденко Є. О., Нянчур Б. С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. *Економіка та держава*. 2016. № 12. С. 78–81.

20.Дмитрієв І. А., Горова К. О., Мельниченко О. О. Оцінювання ефективності антикризового управління на підприємстві. *Економіка розвитку*. 2018. № 1. С. 84–92.

21.Економіка підприємства. Тернопіль, 2015. 320 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/9989>

22.Дмитрієв І. А., Горова К. О., Мельниченко О. О. Оцінювання ефективності антикризового управління на підприємстві. *Економіка розвитку*. 2018. № 1. С. 84–92.

23.Журавльова Т. О. Оцінка прибутковості вітчизняних підприємств. *Інвестиції : практика та досвід*. 2019. № 9. С. 24–28.

24.Журавльова Т. О. Формування фінансових ресурсів підприємства в умовах кризи. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 42–45.

25.Задорожний З., Омецінська І. Внутрішньогосподарська звітність у системі управління підприємством. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. № Вип. 4 : жовт.-груд. С. 169–184. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41034/1/%d0%97%d0%b0%d0%b4%d0%be%d1%80%d0%be%d0%b6%d0%bd%d0%b8%d0%b9.pdf>.

26.Захаренко Д. Управління клієнтоорієнтованістю підприємства: методологічний вимір. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 3. С. 127–134.

27.Зелінська О. В., Євдокімов А. О. Основи управління комерційними ризиками підприємств. *Економіка та держава*. 2019. № 11. С. 96–99.

28.Зоріна О. А. Аналіз фінансового потенціалу підприємства: теоретичний аспект. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2017. № 12. С. 121–128.

29.Зюзь Д. В. Внутрішнє фінансування як чинник підвищення ефективності діяльності державних підприємств. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2018. № 2. С. 27–33.

30.Іваницька О. М., Кошук Т. В. Управління фіскальними ризиками, пов'язаними з діяльністю державних підприємств в Україні. *Фінанси України*. 2017. № 2. С. 64–80.

31.Канівець Ю. І., Левченко Ю. Г. Формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. № 12. С. 56–62.

32.Кириченко В. В., Тасенко І. О. Фінансове планування в системі управління фінансовими результатами підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. № 7-8. С. 50–52(№8).

33.Кононенко Ж. А., Грибовська Ю. М., Ходаківська Л. О. Фактори зміни величини фінансових результатів підприємства. *Інвестиції : практика та досвід*. 2020. № 1. С. 27–32.

34.Копняк К. В., Костунець Т. А. Планування та реалізація стратегії управління персоналом у забезпеченні конкурентних переваг підприємства. *Інноваційна економіка*. 2015. № 3. С. 117–121.

35.Корнійчук Г. В. Моніторинг у системі управління фінансовим потенціалом підприємства. *Інвестиції : практика та досвід*. 2018. № 13. С. 26–31.

36.Красножон С. В., Піддубний В. А., Стадник І. Я. Вплив інноваційних технологій на ефективність виробництва. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 4. С. 39–44.

37.Крахмальова Н. А., Пузирьова П. В. Фінансова реструктуризація підприємств як фактор зміцнення їх фінансового потенціалу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 2. С. 51–58.

38.Кужелев М. О., Ковальова К. В. Теоретичні аспекти управління кредитоспроможністю підприємства. *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 55–60.

39. Кузьо Н.Є, Косар Н.С., Кубрак Н.Р. Стратегія розвитку пивоварних підприємств. *Економіка і держава*. 2020, № 2. С. 110–114.
URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2020/22.pdf

40.Крафтове пиво: 9 порад для створення успішної пивоварні. URL: <https://aggeek.net/ru-blog/kraftove-pivo-9-porad-dlya-ctvorennya-uspishnoi-pivovarni>

41. Левченко Ю. Г., Гриценко А. О. Управління фінансовим потенціалом підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2017. № 10. С. 56–60.
42. Левченко Ю. Г., Музика Д. П. Забезпечення економічної стабільності підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 12. С. 54–58.
43. Лобова О. М., Ломоносов Д. С. Сучасна практика оцінки фінансового стану підприємств України із використанням національних моделей. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 94–99.
44. Меліхова Т. О., Ніколаєнко Н. С. Розробка програми аудиту виробничих запасів для підвищення фінансової безпеки підприємства. *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 51–55.
45. Мельник О. М., Виздрік В. С. Методичні підходи до оцінки фінансового потенціалу підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 4. С. 93–97.
46. Мірошніченко О., Каткова Н., Мурашко І. Принципи формування і класифікація механізмів стійкого розвитку підприємства. *Економіст*. 2021. № 7. С. 33–40.
47. Мороз О. В., Карачина Н. П., Острий І. Ф. Сучасність та перспективи дослідження економічної поведінки підприємств. *Економіка та держава*. 2017. № 4. С. 16–20.
48. Мурована Т. О., Антонюк Я. Ю. Управління бізнес-процесами в контексті стратегічного розвитку підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 100–103.
49. Нагавичко Т. О. Аналіз підходів щодо оцінки результативності діяльності підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2017. № 5. С. 93–97.
50. Назаренко І. М., Пеньпень У. Інформаційно-аналітична підтримка процесу управління підприємством: структура, переваги та недоліки. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 40–43.

51. Ніколаєва Н. А., Литовченко Н. А. Методичні підходи до аналізу фінансових результатів підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2017. № 5. С. 69–74.
52. Обсяги виробництва пива в Україні за 12 місяців 2019 р. – URL: <http://beertechdrinks.com/all-a-beer/obsyag-vyrobnystva-pyva-v-ukrayini-za-12-misyatsiv-2019-roku/>
53. Орлик О. В. Фінансові ризики в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Інноваційна економіка*. 2016. № 5-6. С. 218–223.
54. Офіційний сайт ТОВ «Пивоварня «Опілля». – URL: <https://opillia.com/>
55. Офіційний сайт ПАТ «Оболонь». – URL: <https://obolon.ua/ua>
56. Офіційний сайт «CarlsBerg Ukraine». – URL: <https://carlsbergukraine.com/>
57. Офіційний сайт «««SAN InBev Ukraine&Oasis cis» Україна». – URL: <https://abinbevefes.com.ua/>
58. Паніка Н. О., Тарасенко І. О. Формування системи управління фінансовою безпекою підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. № 12. С. 35–41.
59. Перезовова І. В. Системна парадигма контролінгу в контурах системи управління підприємством. *Інноваційна економіка*. 2015. № 3. С. 234–241.
60. Попрозман О. І. Формування взаємозв'язків та взаємодія функцій менеджменту з метою удосконалення роботи підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. № 1. С. 93–100.
61. Русіна Ю. О., Норець В. Г. Механізм управління системою фінансової стійкості на підприємстві. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 7-8. С. 86–93.
62. Рясних Є., Савченко О. Маржинальний підхід до аналізу асортименту продукції підприємства. *Маркетинг в Україні*. 2018. № 6. С. 35–44.

63.Сігайов А. О., Приходько В. Е. Удосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2017. № 5. С. 57–61.

64.Статистична інформація. Економічна статистика. Промисловість. Виробництво окремих видів промислової продукції за видами (річні дані). Виробництво окремих видів промислової продукції (1990–2019). Виробництво окремих видів промислової продукції за 2011–2019 рр. – URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

65.Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Монографія. – К.: КНЕУ, 2004. – 268 с.

66. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2008. – 412 с.

67.Тульчинський Р. В., Кириченко С. О., Ружицький А. В., Салоїд С. В. Стратегічні аспекти формування системи антикризового управління підприємством. *Інвестиції : практика та досвід*. 2021. № 9. С. 15–19.

68.Фостолович В. А., Сімаков О. О. Місце управління витратами в сучасній системі управління підприємством. *Економіка та держава*. 2019. № 10. С. 36–45.

69.Череп А. В., Корженевська В. М. Особливості процесу формування рішень в області антикризового управління промисловими підприємствами. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 3. С. 45–54.

70.Швиданенко Г. О., Теплюк М. А. Сучасні тренди розвитку інноваційного підприємництва. *Економіка та держава*. 2018. № 5. С. 89–92.

71.Фінанси підприємств: тести, задачі, методичні рекомендації: Навч. посіб. / В.З. Потій, Н.Д. Бабяк, Г.Ю. Жолнерчик та ін. – К.: КНЕУ, 2005. – 244 с.

72.Фінансова діяльність підприємств: Підручник / О.М. Бандурка, П.І. Орлов, М.Я. Коробов, К.Я. Петрова. – К.: Либідь, 2003. – 384 с.