

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту

Пояснювальна записка

до дипломної роботи

за освітньо-кваліфікаційним рівнем «бакалавр»

на тему: ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ
(НА ПРИКЛАДІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА
«ВІННИЦЬКА ХАРЧОСМАКОВА ФАБРИКА»)

08-43.БДР.005.00.070.ПЗ

Виконав: студент 4 курсу, групи МФК-166
Спеціальності 073 – «Менеджмент»
Надольний О. В.

Керівник: к.е.н., доцент каф. ФІМ
Коваль Н. О.

Рецензент: к.е.н., доцент каф. ЕПВМ
Нікіфорова Л. О.

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту

спеціальність 073 – «Менеджмент»
освітня програма «Менеджмент фінансово-кредитної діяльності»

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри ФІМ
д.е.н., професор Зянько В.В.

« 10 » березня 2020 р.

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Надольному Олегу Володимировичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи): Планування в системі менеджменту (на прикладі приватного акціонерного товариства «Вінницька харчосмакова фабрика»)

Керівник проекту (роботи) Коваль Наталія Олегівна, к.е.н., доцент,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ВНТУ від «06» березня 2020 року № 75.

2. Строк подання студентом проекту (роботи): 01.06.2020 р.

3. Вихідні дані до проекту (роботи): Орлов В. В. Планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Управління розвитком. 2013. № 12. С. 11-13. Лікарчук Н. В. Сутність стратегії планування як функції управління. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління. 2014. Вип. 1. С. 37-40. Росоха В. В., Газуда Л. М. Особливості планування в системі маркетингового менеджменту. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. №4. С. 223-233. Савіна Г. Г., Скібіна Т. І. Фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на рівень ефективності управління підприємством комплексу комунальних послуг. Ефективна економіка. 2016. № 12. Падерін І. Д., Новак Є. Е. Аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на стратегії підприємств малого та середнього бізнесу. Економічний вісник Донбасу. 2015. № 3(41). С 135-141, фінансова звітність ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за 2018-2019рр., наведена в додатках

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): у першому розділі – дослідити сутність процесу планування як функції менеджменту, розглянути методики аналізу стану планування на

підприємстві;

у другому розділі – проаналізувати види діяльності, фінансовий стан та стан планування на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за 2018-2019рр.;

у третьому розділі – навести пропозиції щодо покращення фінансового стану

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): Таблиці: Підходи вчених до визначення сутності панування як економічної категорії. Аналіз складу майна ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». Показники фінансової стійкості ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». Показники ліквідності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». Показники ділової активності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». Оцінка планування за фінансовими результатами ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». Склад, структура та динаміка доходів ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». Склад, структура та динаміка витрат ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». Оцінка стану планування діяльності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за показниками рентабельності. Оцінка стану планування діяльності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за моделлю Терещенка. Оцінка стану планування діяльності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за моделлю Альтмана. Оперативна програма процесу управління конфліктами у відділі праці ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика».

Рисунки: Цикл етапів планування. Форми планування. Фактори зовнішнього середовища організації, які впливають на процес планування. Методи фінансового планування. Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». Динаміка структури доходів ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». Динаміка структури витрат ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». Структурно-логічна модель покращення стану планування управління ефективністю ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». Послідовність стратегічного планування ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». Структура запропонованого відділу праці на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика».

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	д.е.н., доц. кафедри ФІМ Єпіфанова І. Ю.	04.05.2020р.	25.05.2020р.

7. Дата видачі завдання «10» березня 2020 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Формування та затвердження теми бакалаврської дипломної роботи (ДРБ)	01.09-01.12.2019	виконано
2	Виконання теоретичної частини ДРБ. Перший рубіжний контроль виконання ДРБ	24.04.2020	виконано
3	Виконання аналітичної частини ДРБ та розробка рекомендацій та пропозицій. Другий рубіжний контроль виконання ДРБ	31.05.2020	виконано
4	Нормоконтроль ДРБ	01.06-03.06.2020	виконано
5	Рецензування ДРБ	04.06-06.06.2020	виконано
6	Попередній захист ДРБ	07.06-09.06.2020	виконано
7	Захист ДРБ	10.06-26.06.2020	виконано

Студент _____ Надольний О. В.
(підпис)

Керівник роботи _____ Коваль Н. О.
(підпис)

АНОТАЦІЯ

В бакалаврській дипломній роботі досліджено питання, пов'язані із плануванням як функцією менеджменту підприємства.

В першому розділі розглянуто сутність процесу планування, методики аналізу стану планування на підприємстві.

В другому розділі бакалаврської дипломної роботи надано загальну характеристику ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика», проаналізовано фінансовий стан, здійснено оцінку управління плануванням у 2018-2019рр.

В третьому розділі сформовано пропозиції та рекомендації з покращення фінансового стану ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика».

Ключові слова: план, планування, фінансове планування, стратегічне планування, тактичне планування

ANNOTATION

The bachelor's thesis examines issues related to planning as a function of enterprise management.

The first section considers the essence of the planning process, methods of analysis of the state of planning in the enterprise.

The second section of the bachelor's thesis provides a general description of PJSC "Vinnytsia Food Factory", analyzed the financial condition, assessed the planning management in 2018-2019.

In the third section, proposals and recommendations for improving the financial condition of PJSC "Vinnytsia Food Factory" are formed.

Keywords: plan, planning, financial planning, strategic planning, tactical planning

ЗМІСТ

ВСТУП	7
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ЯК ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ	9
1.1 Економічна сутність планування як функції менеджменту	9
1.2 Методичні підходи до аналізу ефективності системи планування на підприємстві	18
Висновок до розділу 1	27
2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЛАНУВАННЯ НА ПРАТ «ВІННИЦЬКА ХАРЧОСМАКОВА ФАБРИКА» ЯК ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ	28
2.1 Загальна характеристика підприємства	28
2.2 Аналіз фінансового стану ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за 2018-2019 рр.	35
2.3 Оцінка стану планування на підприємстві	42
Висновок до розділу 2	52
3 ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРАТ «ВІННИЦЬКА ХАРЧОСМАКОВА ФАБРИКА»	54
Висновок до розділу 3	65
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	68
ДОДАТКИ	71

ВСТУП

Планування є однією з найважливіших функцій менеджменту, оскільки за його відсутності суттєво ускладнюється управління більшістю процесів дослідження і технологічних змін, розроблення нових продуктів, формування конкурентних переваг і напрямів збутової діяльності, впровадження необхідних для постачальників стандартів, адаптації до потреб ринку та мінімізації ризиків, розвитку підприємства. Необхідність планування спричинена умовами жорсткої конкуренції, динамічним економічним середовищем та змінами ринкової ситуації.

Система планування покликана сприяти встановленню такої структури виробництва підприємства і таких пропорцій його економіки, які забезпечували б найповніше задоволення його потреб за найменших витрат матеріальних, трудових і фінансових ресурсів на одиницю продукції.

Саме це і зумовлює актуальність обраної теми.

Питання, пов'язані із дослідженням процесу планування, є предметом розгляду вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як Алексеева М. М., Газуда Л. М., Іванова В. В., Куцик В. І., Лікарчук Н. В., Мармаза О. І., Орлов В. В., Росоха В. В., Ткаченко Є. Ю., Чаус В. М. та інших.

Метою бакалаврської дипломної роботи є формування пропозицій та рекомендацій з удосконалення системи планування на аналізованому підприємстві.

Для цього необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити сутність планування як функції менеджменту;
- узагальнити методичні підходи до оцінювання ефективності планування на підприємстві;
- надати загальну характеристику об'єкту дослідження;
- розглянути фінансово-економічний стан об'єкта дослідження;
- дослідити систему планування та її ефективність на досліджуваному підприємстві;

- розробити пропозиції та рекомендації щодо покращення системи планування аналізованого підприємства.

Об'єктом дослідження в бакалаврській дипломній роботі виступає процес планування як функції менеджменту.

Предметом дослідження в роботі є система планування підприємства на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика».

Теоретичну, методологічну та інформаційну основу дослідження складають вітчизняні та зарубіжні публікації з питань аналізу ефективності планування, аналітичні матеріали, критерії оцінки та розрахунки показників, що характеризують ефективність планування.

У бакалаврській дипломній роботі використано сучасні теорії ринкової економіки та управління, методи системного підходу, структурно-функціонального аналізу, групування, фінансово-економічного аналізу стану підприємства та його фінансового плану.

Матеріали бакалаврської дипломної роботи апробовані на науково-практичній конференції: «XLIX Науково – технічна конференція ВНТУ» (Вінниця, 22 березня 2020р.).

За результатами виконаних досліджень опубліковано 1 наукова праця, з них 1 тези у збірниках матеріалів конференцій.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ЯК ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1 Економічна сутність планування як функції менеджменту

Важливе місце в системі управління підприємством відводиться плануванню, на якому ґрунтуються всі управлінські рішення. За допомогою планування перевіряється цінність та поточний стан будь-якої структури, визначаються фактори, які пов'язані з досягненням бажаного майбутнього. Питання ефективного планування є досить актуальним для усіх суб'єктів господарювання зважаючи на те, що усі підприємства функціонують в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Процес планування полегшує управління більшістю процесів розвитку підприємства в цілому. Об'єктивна необхідність планування зумовлена умовами конкуренції, постійними змінами економічного середовища і ринкової ситуації. Планування сприяє оперативному адаптуванню підприємства до умов зовнішнього середовища, розширенню власних можливостей, підтриманню конкурентних переваг на ринку.

На сьогодні існують різні підходи до визначення сутності планування (таблиця 1.1).

Планування розглядають як орієнтований в майбутнє, постійний процес управління, який здійснюється в певних узгоджених межах й який відповідальний за зміни в майбутньому, та стосується складання стратегічних й оперативних планів, а також планів на різних рівнях управління підприємства й обов'язково включає певні методи моніторингу та контролю [1].

Орлов В. В. визначає планування як розроблення і встановлення керівництвом підприємства системи кількісних і якісних показників його розвитку, в яких визначаються темпи, пропорції і тенденції розвитку підприємства як у поточному періоді, так і на перспективу [2].

Таблиця 1.1 – Підходи вчених до визначення сутності планування як економічної категорії

Автор	Планування – це
Шим Джай К., Джоел Г. Сигел [1]	орієнтований в майбутнє, постійний процес управління, який здійснюється в певних узгоджених межах й який відповідальний за зміни в майбутньому, та стосується складання стратегічних й оперативних планів, а також планів на різних рівнях управління підприємства й обов'язково включає певні методи моніторингу та контролю
Орлов В. В. [2]	розроблення і встановлення керівництвом підприємства системи кількісних і якісних показників його розвитку, в яких визначаються темпи, пропорції і тенденції розвитку підприємства як у поточному періоді, так і на перспективу
Лікарчук Н. В. [3]	найбільш динамічна функція, тому вона повинна виконуватися професійно й постійно з метою забезпечення надійної основи здійснення інших видів управлінської діяльності (стратегічного управління)
Мармаза О. І. [4]	процеси вирішення комплексу задач, результати яких спрямовані на завчасне прийняття й оцінку взаємозалежної сукупності рішень для досягнення такого стану в майбутньому, який бажаний, але від якого не можна очікувати, що він настане сам по собі
Василик О. Д., Павлик К. В. [5].	вміння передбачати майбутнє та використовувати це передбачення із метою запобігання помилкових дій, небажаних несподіванок або зведення до мінімуму їх негативних наслідків»; «процес прийняття певних рішень як на близьку, так і на віддалену перспективу
Чаус В. М. [6]	не лише як сукупність процесів, проте й як сукупність планів, між якими існують специфічні зв'язки
Росоха В. В., Газуда Л. М. [7], Іванова В. В. [8]	визначення системи цілей функціонування і розвитку підприємства, шляхів і засобів їх досягнення

На думку Лікарчук Н. В. планування – найбільш динамічна функція, тому вона повинна виконуватися професійно й постійно з метою забезпечення

надійної основи здійснення інших видів управлінської діяльності (стратегічного управління) [3].

Планування визначають також як процеси вирішення комплексу задач, результати яких спрямовані на завчасне прийняття й оцінку взаємозалежної сукупності рішень для досягнення такого стану в майбутньому, який бажаний, але від якого не можна очікувати, що він настане сам по собі [4].

Василик О. Д., Павлик К. В. розглядають поняття «планування» як «вміння передбачати майбутнє та використовувати це передбачення із метою запобігання помилкових дій, небажаних несподіванок або зведення до мінімуму їх негативних наслідків»; «процес прийняття певних рішень як на близьку, так і на віддалену перспективу» [5].

Чаус В. М. слушно зазначає що систему планування можна розглядати не лише як сукупність процесів, проте й як сукупність планів, між якими існують специфічні зв'язки [6].

Росоха В. В., Газуда Л. М. визначають планування як визначення системи цілей функціонування і розвитку підприємства, шляхів і засобів їх досягнення [7].

Мета планування полягає у проектуванні прогнозованих результатів розвитку організації.

Основними функціями планування є:

- забезпечення зв'язку між стратегією та найоптимальнішим планом її реалізації;
- виявлення потенційних проблем та нейтралізація впливу негативних наслідків на діяльність підприємства;
- оцінювання тактичних способів вирішення стратегічних завдань;
- основа для оцінки витрат;
- забезпечення узгодженості загальних цілей підприємства;
- зниження ризику в процесі реалізації планів;
- формування ефективних напрямів досягнення стратегічних цілей підприємства.

Система планування має ґрунтуватись на таких принципах:

- оптимальності – вибір найкращого варіанту планування з можливих варіантів;
- гнучкості – гнучкість в процесі складання плану та передбачення коригування за потреби в процесі здійснення плану;
- науковості – застосування передового досвіду в галузі управління та досягнень науково-технічного прогресу
- безперервності – постійний пошук нових рішень та альтернативних напрямів досягнення запланованих результатів,
- участі – залучення працівників підприємства до процесу планування;
- координації та інтеграції – процес планування має враховувати усі напрямки діяльності підприємства.

В літературі зазначається, що процес планування відбувається в послідовності циклічного характеру [8] (рис. 1.1):

- аналізування діяльності попередніх періодів;
- опрацювання додаткової інформації;
- формування завдань на плановий період;
- формування варіантів планових рішень;
- оцінювання розроблених варіантів та прийняття рішення;
- виконання розробленого плану;
- отримання результату.

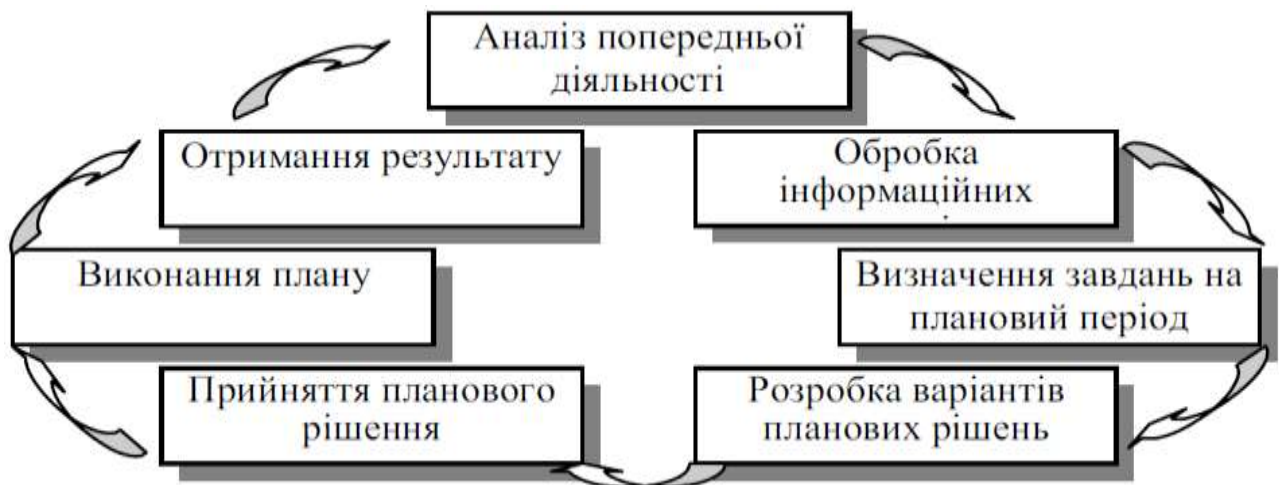


Рисунок 1.1 – Цикл етапів планування [8]

В сучасних умовах виділяють різні форми планування (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Форми планування (складено за [8-9])

На думку Алексєєвої М. М., типи планування базуються на трьох ознаках, згідно з якими виділяється наступна класифікація [9]:

- 1) ступінь невизначеності в плануванні (типи планування – детерміноване, ймовірне, стохастичне);
- 2) часова орієнтація ідей планування (типи планування – реактивне, інактивне, преактивне, інтерактивне);

3) горизонт планування (типи планування – довгострокове, середньострокове, короткострокове).

У реактивному плануванні використовують генетичний підхід, за якого проблема досліджується з погляду її виникнення та минулого розвитку (екстраполяція минулих тенденцій). Планування здійснюється за принципом «зверху вниз».

Характерними позитивними рисами реактивного типу планування є такі:

- врахування минулого досвіду;
- використання спадкоємності цілей, способів управління, яке дозволяє уникнути різких змін;
- збереження традицій, що створює відчуття безпеки у працівників фірми.

До недоліків реактивного типу планування відносять:

- реактивне планування розглядається не як система, а як проста одиниця, сукупність елементів;
- не використовується гнучкий підхід, що враховує зміни сьогодення;
- не дотримується принцип участі, тобто керують плануванням в основному тільки топменеджери.

За інактивного виду планування усі наявні умови сприймаються як досить добрі й припустимі. Відмінною рисою інактивізму є інертність, задоволення теперішнім становищем. Головним принципом інактивного планування є «планування мінімуму необхідного, щоб не змінити природний стан справ».

Преактивне планування орієнтовано на майбутні зміни та прагнення прискорити зміни. Такий вид планування передбачає, що майбутнє підпорядковане контролю та значною мірою є продуктом творчих дій учасників планування. Тому метою преактивного планування є проектування майбутнього на підставі пошуку оптимальних рішень.

Інтерактивне планування використовують передові компанії. Воно характеризується двома характерними рисами:

– ґрунтується на принципі участі та максимально мобілізує творчі здібності учасників планування;

– передбачає, що майбутнє можна контролювати, що значною мірою є результатом свідомих дій учасників планування.

Окремі автори поділяють планування на [4,9]:

- стратегічне – це довгострокове комплексне планування, яке є доцільним за умов визначеної місії та сформованої системи цілей;

- тактичне планування – це планування невеликого періоду часу (зазвичай до року), визначення пріоритету цілей, що забезпечують реалізацію головних стратегій, визначення відповідних матеріальних, фінансових та людських ресурсів. Цей вид планування розробляється з огляду на стратегію розвитку організації;

- оперативне планування (поточне, операційне) – це планування певних процедур, алгоритмів, правил, які дозволяють здійснювати певну діяльність.

Зміст процесу стратегічного планування полягає у пошуку відповідей на три важливих питання [3]:

– де організація (структура) знаходиться у певний момент часу (який стан, яка ситуація)?

– чого вона прагне досягти (куди прямує)?

– як такій структурі досягти поставленої мети?

Стратегічному фінансовому плануванню притаманні такі характерні риси [10]:

1) орієнтованість у середньострокову та довгострокову перспективу (на період більше одного року);

2) орієнтація на розв'язання ключових, визначальних для фінансової системи підприємства цілей, від досягнення яких залежить його виживання;

3) органічне ув'язування накреслених цілей з обсягом і структурою ресурсів, потрібних для їх досягнення;

4) врахування впливу на планований об'єкт численних зовнішніх факторів, розробка заходів для успішного розв'язання завдань планованої фінансової системи;

5) адаптивний характер, тобто здатність передбачати зміни зовнішнього і внутрішнього середовища фінансового планування об'єкта і пристосувати до них процес його функціонування.

Головним інструментом короткотермінового фінансового плану виступає бюджетування (кошторисне планування). Бюджет – це фінансова інтерпретація плану окремих функціональних сфер діяльності підприємства, що відображає обсяги та види ресурсів, які забезпечують досягнення цих результатів [10].

Оптимізація планових рішень полягає в розробці варіантів планових розрахунків для того, щоб вибрати з них найоптимальніший. Відтак можуть використовуватися різні критерії вибору:

- 1) максимум прибутку (доходу) на грошову одиницю вкладеного капіталу;
- 2) економія фінансових ресурсів, тобто мінімум фінансових витрат;
- 3) економія поточних витрат;
- 4) мінімум вкладення капіталу за максимально ефективного результату;
- 5) максимум абсолютної суми одержаного прибутку.

Джерелами інформації для процесу планування є системи зовнішнього і внутрішнього середовища.

В окремих літературних джерелах зовнішнє середовище поділяють на фактори загального оточення (чинники опосередкованого впливу) та оперативне середовище (чинники прямого впливу) [11-12].

Окремі автори для дослідження факторів впливу зовнішнього середовища пропонують використовувати методика, яка дозволить урахувати наявні проблеми галузі державного, економічного технологічного та інноваційного характеру та багатогранність діяльності підприємства і пропонують структурувати фактори зовнішнього середовища макrorівня за методикою T.E.M.P.L.E.S. (Technology, Economics, Market, Politics, Laws, Ecology, Society)

[13]. До переваг такого підходу автори відносять те, що вона дозволяє в структурованій формі охопити суттєвий обсяг факторів впливу зовнішнього середовища.



Рисунок 1.3 – Фактори зовнішнього середовища організації, які впливають на процес планування (складено за [11-13])

В процесі планування досить важливо врахувати фактори внутрішнього середовища, яке характеризує потенціал підприємства.

Основними внутрішніми факторами є [11-14]:

- організаційна структура;
- персонал – сукупність всіх людських ресурсів підприємства;
- основні засоби;
- оборотні кошти;
- інноваційно-інвестиційна спроможність підприємства;
- витрати;

– прибуток.

Таким чином, процес планування відіграє важливу роль в системі управління підприємством, оскільки має за мету формування цілей підприємства (як стратегічних так і тактичних). Узагальнення існуючих підходів до визначення сутності планування показало, що процес планування передбачає розроблення і встановлення керівництвом підприємства системи кількісних і якісних показників його розвитку, в яких визначаються темпи, пропорції і тенденції розвитку підприємства як у поточному періоді, так і на перспективу.

1.2 Методичні підходи до аналізу ефективності системи планування на підприємстві

Планування діяльності підприємства передбачає використання різних методів, вибір яких для конкретного підприємства має відповідати певним умовам. Методи планування мають відповідати зовнішнім умовам господарювання, особливостям різних станів процесу становлення та розвитку ринкових відносин; урахувувати специфіку діяльності об'єктів планування та різноманітність засобів і шляхів досягнення основної підприємницької мети – збільшення прибутку (валового доходу). Основні методи, що використовуються при фінансовому плануванні, подані на рис. 1.4.

Зміст балансового методу полягає в балансуванні підсумкових показників доходів і витрат, та визначення джерел покриття усіх витрат. Даний метод передбачає використання різних способів: нормативного, розрахунково-аналітичного, оптимізації планових рішень, економіко-математичного моделювання.

Суть нормативного способу планування полягає в розрахунку потреби суб'єкта підприємницької діяльності у фінансових ресурсах та визначенні джерел цих ресурсів на основі встановлених фінансових норм та техніко-економічних нормативів.

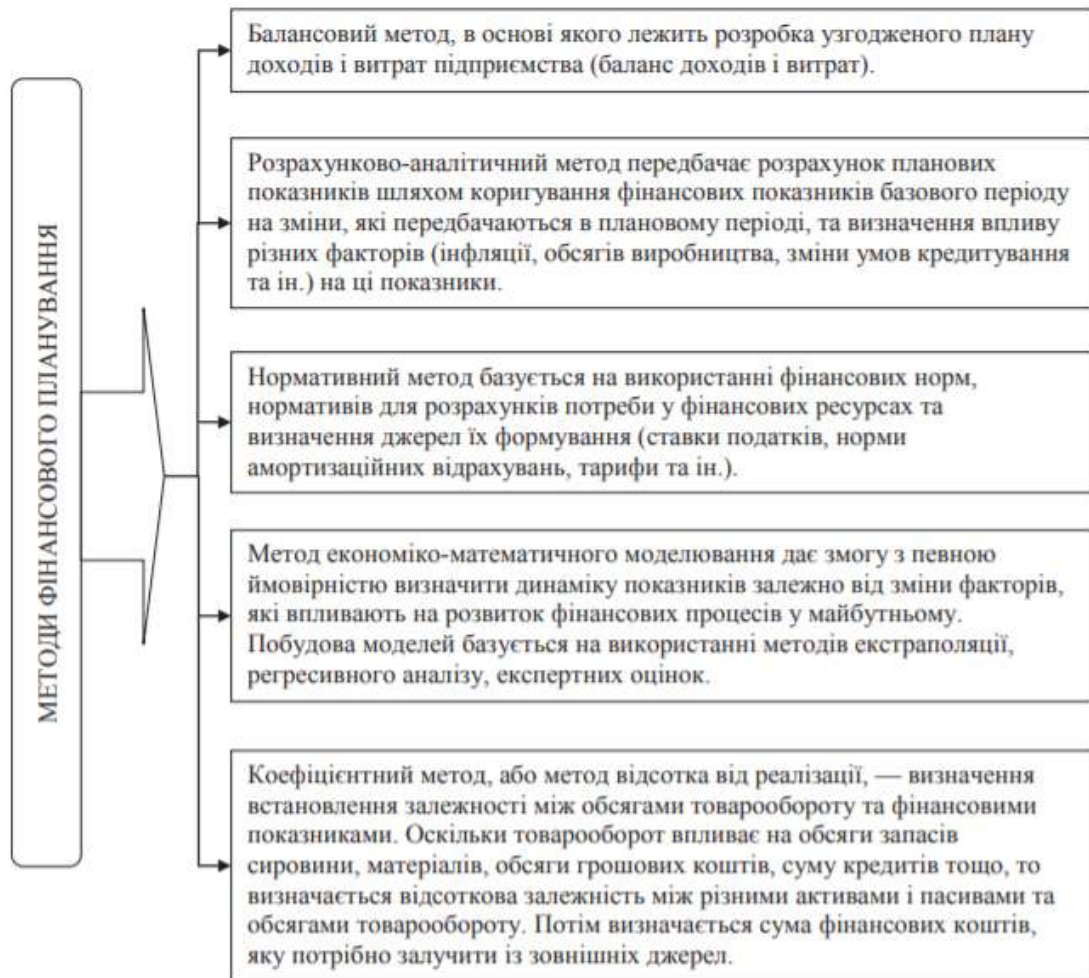


Рисунок 1.4 – Методи фінансового планування [10]

Нормативами можуть виступати ставки податків, ставки, зборів та внесків, норми амортизаційних відрахувань, норми оборотних коштів. Норми та нормативи бувають галузевими, регіональними та індивідуальними. За використання розрахунково-аналітичного методу планові показники розраховуються на підставі аналізу фактичних фінансових

Економіко-математична модель – це точний математичний опис факторів, які характеризують структуру та закономірності зміни даного економічного явища і здійснюються з допомогою математичних прийомів. Моделювання може здійснюватися за функціональним та кореляційним зв'язком. Економіко-математичне моделювання дає змогу перейти в плануванні від середніх величин до оптимальних варіантів.

Мережевий метод застосовують переважно на великих підприємствах. Використання цього методу передбачає :

- на основі мережевих графіків і моделей формування організаційної і технологічної послідовності виконання операцій і встановлення взаємозв'язку між ними;
- акцентувати увагу на окремих важливих господарських операціях, забезпечити їх координацію; пов'язати обсяг фінансових ресурсів із джерелами їх утворення.

Перевагою методу є те, що мережевий графік відображає процес виконання комплексу операцій із можливістю їх коригування на кожній стадії процесу. Проте цей метод є складним і не може забезпечити гнучкість системи планування.

Програмно-цільовий метод включає формування і оптимізацію виробничої і інвестиційної програм і є за своєю сутністю комплексним управлінням фінансово-господарською діяльністю підприємства за основними напрямками його розвитку. Перевагою методу є обґрунтування обсягу ресурсів, що необхідні для досягнення головної мети і завдань.

Інформаційною базою планування є сукупність систематизованих за певними ознаками даних, які використовуються для розроблення планів на різних рівнях управління підприємством. До них належать показники, ліміти, економічні нормативи, відображені у формі, придатній для передачі й обробки за допомогою різних арифметичних та логічних операцій і які складають систему техніко-економічної інформації.

Інформація, яка використовується у процесі планування, поділяється на внутрішню та зовнішню. Внутрішня інформація, що стосується діяльності підприємства, збирається всередині організації. Основними джерелами внутрішньої інформації є бухгалтерський та статистичний облік, звітність підприємства, аналіз господарської діяльності.

Зовнішня інформація стосується зовнішнього середовища організації і необхідна для прийняття конкретного управлінського рішення. Зовнішня

інформація поділяється на вторинну (інформація, що була вже зібрана раніше, опублікована іншими) і первинну (спеціально зібрана інформація вперше).

В процесі аналізу ефективності планування можуть використовуватись формалізовані та неформалізовані методи аналізу. Неформалізовані методи аналізу ґрунтуються на описуванні аналітичних процедур на логічному рівні, а не в жорстких аналітичних взаємозв'язках та залежностях.

До неформалізованих методів належать: експертних оцінок і сценаріїв; теорії катастроф (програми вивчення та прогнозування нестійких економічних систем); деталізації (за часом, місцем дії, центром відповідальності); психологічні; морфологічні; порівняльні; побудови системи показників; побудови системи аналітичних таблиць.

Формалізовані методи аналізу побудовані на жорстко формалізованих аналітичних залежностях між показниками.

Оскільки процес планування передбачає формування плану з розвитку діяльності підприємства, для оцінювання ефективності системи планування на підприємстві необхідно оцінити в першу чергу його фінансові результати та ефективність діяльності. Отримані фактичні показники доцільно порівняти із плановим їх значенням.

Фінансовий результат підприємства характеризують усі види його господарської діяльності [12]:

- фінансовий результат від основної операційної діяльності,
- фінансовий результат від іншої операційної діяльності,
- фінансовий результат від операційної діяльності,
- фінансовий результат від участі в капіталі,
- фінансовий результат від звичайної діяльності,
- фінансовий результат від іншої звичайної діяльності,
- фінансовий результат від господарської діяльності

Основними завданнями аналізу фінансових результатів підприємства є [15]:

- вивчення обсягів, складу і динаміки прибутку діяльності підприємства;

- перевірка обґрунтованості й напруженості планового прибутку;
- загальна оцінка виконання плану, прогнози, динаміка;
- визначення відхилення фактичного прибутку від передбаченого планом (розрахунком, прогнозом), вивчення динаміки зміни прибутку за кілька звітних періодів;
- виявлення чинників впливу на формування прибутку оцінка їх динаміки та розрахунки їх впливу;
- вивчення напрямів і тенденцій розподілу прибутку;
- виявлення резервів збільшення прибутку;
- розробка заходів, спрямованих на реалізацію виявлених резервів.

Аналізуючи прибуток, важливо здійснювати порівняння з попереднім періодом, використовуючи горизонтальний аналіз. Горизонтальний аналіз прибутку за звітний період передбачає виявлення змін прибутку в часі з розрахунками абсолютних і відносних відхилень (темтів).

Для виявлення причин прибутків та збитків необхідно проаналізувати доходи та витрати підприємства.

Доходи – збільшення економічних вигід у вигляді надходження активів або зменшення зобов'язань, які призводять до зростання власного капіталу (крім зростання капіталу за рахунок внесків власників) [16].

Аналіз формування доходів проводиться за використання вертикального й горизонтального аналізу через оцінювання складу, структури та динаміки зміни доходів. Оцінка доходу потребує його співставлення з витратами, які понесено підприємством для отримання доходу, що дозволить визначити результат операції: прибуток або збиток.

Витратами звітного періоду відповідно до [16] визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені.

Для визначення ефективності планування діяльності підприємства необхідно розрахувати також відносні показники прибутку – рентабельність.

Загальний показник рентабельності визначається відношенням чистого прибутку до витрат, які понесено в процесу формування цього прибутку. Аналізуючи ефективність планування варто розрахувати та проаналізувати ресурсні показники рентабельності (характеризують ефективність використання ресурсів підприємства), доходні показники рентабельності (характеризують ефективність формування доходів підприємства) та витратні показники (характеризують ефективність понесених підприємством витрат)

Основними ресурсними показниками рентабельності є рентабельність активів, рентабельність власного та залученого капіталів. Показник рентабельності активів, який характеризує ефективність використання активів, розраховують за формулою [12]:

$$P_a = \frac{\text{ЧП}}{A} \times 100, \quad (1.1)$$

де ЧП – чистий прибуток підприємства; А – загальна величина активів підприємства.

Рентабельність власного капіталу, яка характеризує ефективність використання власного капіталу, визначають за формулою [12]:

$$P_{вк} = \frac{\text{ЧП}}{ВК} \times 100, \quad (1.2)$$

де ВК – величина власного капіталу підприємства.

Рентабельність залученого капіталу характеризує ефективність використання залученого капіталу та визначається за формулою [12]:

$$P_{зк} = \frac{\text{ЧП}}{ЗК} \times 100\%, \quad (1.3)$$

де ЗК – середньорічна вартість залученого капіталу.

Основним доходним показником є рентабельність продажу, яка визначається за формулою [12]:

$$R_{\text{пр}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ЧД}} \times 100, \quad (1.4)$$

де ЧП – чистий прибуток; ЧД – виручка від реалізації продукції.

Витратними показниками рентабельності, які доцільно розрахувати в процесі оцінювання ефективності планування, є валова рентабельність, рентабельність операційної та звичайної діяльності. Валова рентабельність – показує скільки отримано валового прибутку з однієї гривні витрат на собівартість і розраховується за формулою [12]:

$$R_{\text{в}} = \frac{\text{ВП}}{\text{С}} \times 100\%, \quad (1.5)$$

де ВП – валовий прибуток, отриманий підприємством; С – собівартість реалізованої продукції.

Рентабельність операційної діяльності, яка характеризує величину прибутку від операційної діяльності з однієї гривні операційних витрат, розраховується за формулою [12]:

$$R_{\text{оп}} = \frac{\text{ФРОД}}{\text{С} + \text{АВ} + \text{ВЗ} + \text{ІОВ}} \times 100\% \quad (1.6)$$

де АВ – адміністративні витрати, ВЗ – витрати на збут, ІОВ – інші операційні витрати.

Рентабельність звичайної діяльності, яка показує скільки отримано прибутку від звичайної діяльності з однієї гривні звичайних витрат. Цей

показник розраховується як відношення фінансового результату від звичайної діяльності до витрат від звичайної діяльності [4]:

$$P_{зв} = \frac{ЧП}{С+АВ+ВЗ+ІОВ+ФВ+ІВ+ВК} \times 100\%, \quad (1.7)$$

де ФВ – фінансові витрати; ІВ – інші витрати; ВК – витрати від участі в капіталі.

Характеризують ефективність планування діяльності підприємства також і показники імовірності банкрутства. За ефективного планування на підприємствах має бути відсутня імовірність банкрутства або низький рівень. Для оцінки ризику імовірності банкрутства використаємо дискримінантні моделі імовірності банкрутства Терещенка О., Альтмана та Ліса.

Модель О. Терещенка визначається за формулою [18]:

$$Z_{\text{ТЕР}} = 1,5 X_1 + 0,08X_2 + 10X_3 + 5X_4 + 0,3X_5 + 0,1X_6, \quad (1.8)$$

де X_1 - відношення грошових надходжень до зобов'язань; X_2 - відношення валюти балансу до зобов'язань; X_3 - відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів; X_4 - відношення прибутку до виручки; X_5 - відношення виробничих запасів до виручки; X_6 - відношення виручки до активів.

На основі отриманого результату здійснюється висновок про ймовірність банкрутства підприємства:

- за $Z_{\text{ТЕР}} > 2$ підприємству банкрутство не загрожує;
- за $1 < Z_{\text{ТЕР}} < 2$ – на підприємстві порушена фінансова стійкість;
- за $0 < Z_{\text{ТЕР}} < 1$ - існує загроза банкрутства.

Імовірність банкрутства за моделлю Альтмана можна визначити за формулою [18]:

$$Z = 1,2 K_{об} + 1,4 K_{нп} + 3,3 K_p + 0,6 K_{п} + 1,0 K_v \quad (1.9)$$

де $K_{об}$ – частка оборотних засобів у активах; $K_{нп}$ – рентабельність активів, обчислена за нерозподіленим прибутком; K_p – рентабельність активів, обчислена за прибутком від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг); $K_{п}$ – коефіцієнт покриття за ринковою вартістю власного капіталу, тобто відношення ринкової вартості акціонерного капіталу до короткострокових зобов'язань; K_v – віддача всіх активів.

Коефіцієнти 1,2; 1,4; 3,3; 0,6; 1,0 – вибрано емпірично в результаті аналізу великої кількості підприємств.

Залежно від значення Z прогнозується можливість банкрутства:

- до 1,8 – дуже висока;
- від 1,81 до 2,7 – висока;
- від 2,8 до 2,9 – можлива;
- понад 3,0 – дуже низька.

Імовірність банкрутства за моделлю Романа Ліса можна визначити за формулою [18]:

$$Z = 0,063 X_1 + 0,092 X_2 + 0,057 X_3 + 0,001 X_4 \quad (1.10)$$

де X_1 – частка оборотного капіталу в загальній величині активів; X_2 – рентабельність активів за операційним прибутком; X_3 – рентабельність активів за нерозподіленим прибутком; X_4 – співвідношення власного та залученого капіталу.

Граничне значення для цієї моделі дорівнює 0,037.

Таким чином, на сьогодні існують різні підходи до оцінювання ефективності планування діяльності підприємства, проте більшість з них передбачає аналізування фінансових результатів, показників ефективності та імовірності банкрутства.

Висновок до розділу 1

Таким чином, в даному розділі Розглянуто теоретико-методичні основи планування як функції менеджменту.

Визначення сутності планування як функції менеджменту показало, що на сьогодні існують різні підходи до визначення сутності планування. Узагальнення існуючих підходів до визначення сутності планування показало, що процес планування передбачає розроблення і встановлення керівництвом підприємства системи кількісних і якісних показників його розвитку, в яких визначаються темпи, пропорції і тенденції розвитку підприємства як у поточному періоді, так і на перспективу.

Систематизовано складові процесу планування: мету, функції, принципи та основні форми планування.

Узагальнено фактори зовнішнього та внутрішнього середовища організації, які впливають на процес планування.

Узагальнено основні методичні підходи до аналізу ефективності системи планування на підприємстві. На сьогодні існують різні підходи до оцінювання ефективності планування діяльності підприємства, проте більшість з них передбачає аналізування фінансових результатів, показників ефективності та імовірності банкрутства.

Матеріали даного розділу опубліковано у праці [19], зазначеній в переліку використаної літератури.

2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЛАНУВАННЯ НА ПРАТ «ВІННИЦЬКА ХАРЧОСМАКОВА ФАБРИКА» ЯК ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

2.1 Загальна характеристика підприємства

Приватне акціонерне товариство «Вінницька харчосмакова фабрика» (скорочена назва ПрАТ «Вінхарчосмак») - одне з лідируючих підприємств Вінниччини у галузі плодоовочевої консервації.

ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» створене 20.07.1999 р. в результаті реорганізації ВАТ «Вінницький завод продтоварів».

Історія ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» бере свій початок у післявоєнні роки. Так, в 1947 році, з метою забезпечення потреб населення в продуктах харчування в місті Вінниці і Вінницькій області, був заснований «Вінницький харчовий комбінат».

Комбінат почав свою діяльність з виготовлення хлібопекарських виробів, соняшникової олії і безалкогольних напоїв.

У 1954-1958 роках, в цілях розширення асортименту продукції і збільшення завантаження обладнання, було освоєно виробництво нового виду продуктів харчування – хлібний квас для продажу в автоцистернах, новий вид безалкогольних напоїв, фруктове вино, газовані напої.

У 1960 році – введені в експлуатацію нові потужності, що дозволило виготовляти гірчицю і хрін столовий в готовому вигляді.

У 1970 році почалося виробництво харчових концентратів (кукурудзяні палички, сухі киселі та ін.).

У 1973 році відкрився новий цех по виробництву столового хрину з буряком і гірчиці. Продуктивність даного цеху складала 550 тон готової продукції в рік.

У 1976 році до комбінату був приєднаний цех по виробництву макаронних виробів, побудований ще в позаминулому сторіччі.

У 1980 році на території комбінату побудований і запущений новий цех по виготовленню безалкогольних напоїв, в якому були встановлені дві лінії потужністю 6000 пляшок в годину.

У 1985 році, у зв'язку з новими тенденціями в економіко-політичному житті, було припинено виробництво алкогольних напоїв, а цех був переобладнаний для виготовлення майонезу.

У 1986-1992 роках - почато будівництво нового цеху по виготовленню макаронних виробів.

Протягом 1990-93 років велося будівництво цеху по виготовленню концентрованих соків. Потужність цеху складала 300 тон готової продукції.

Виробництво нових видів продукції і функціонування більшої кількості цехів потребувало збільшення потужності котельної. Тому, протягом 1992-93 років старі малоефективні казани були замінені на більш ефективніші.

У 1999 році на загальних зборах ВАТ «Вінницький завод продтоварів» було прийнято рішення реорганізації підприємства і виділення з нього трьох окремих, повністю незалежних акціонерних організацій. В результаті успішно проведеної реорганізації, зі складу ВАТ «Вінницький завод продтоварів» виділилися наступні підприємства:

- ВАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»;
- ВАТ «Вінницька макаронна фабрика»;
- ВАТ «Вінницький завод фруктових концентратів і вин».

У 1999 році була зареєстрована торгова марка «ВХС», під якою випускається вся продукція компанії «Вінницька харчосмакова фабрика».

В результаті реорганізації до складу ВАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» відійшли наступні виробничі цехи: цех по виробництву соусів і приправ, цех харчових концентратів. У 2000 році була придбана частина цеху по виробництву квасу.

За час незалежної діяльності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика», розширений асортимент продуктів харчування до 60 видів, проведено переобладнання виробничих цехів, лабораторії, запатентовано 3 види корисних

моделей і 3 види промислових зразків, придбані земельні ділянки біля будівлі компанії.

У 2007 році була проведена капітальна реконструкція цеху по виробництву квасу з технічним переоснащенням, що дозволило виготовляти якісніший напій бродіння, розливати його в бочки КЕГ. Також для збільшення потужностей цеху по виробництву соусів і приправ був придбаний вакуумний подрібнювач PUR-150 польського виробництва. З метою вдосконалення методів управління на фабриці було розроблено і впроваджено систему управління якістю за ДСТУ ISO 9001-2001 і безпекою харчових продуктів НАССР по ДСТУ 4161-2003.

Підприємство знаходиться за адресою: 21018, Вінницька обл., Ленінський р-н, м. Вінниця, вул. Р. Скалецького, 15.

Основними видами діяльності ПрАТ «Вінхарчосмак» є:

- інші види перероблення та консервування фруктів і овочів;
- виробництво прянощів і приправ;
- виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки.

Середня кількість працівників підприємства в 2019 р. складала 115 чоловік.

До складу Товариства в 2019 році входило 5 цехів, що займаються виготовленням харчової продукції:

- Цех виробництва безалкогольних напоїв;
- Цех соусів;
- Цех по видуву ПЕТ пляшки;
- Цех по виробництву оцту;
- Цех по виробництву харчових концентратів.

За 20 років існування підприємство збільшило обсяг виробництва в 16,5 разів, розширило асортимент продукції, який нині налічує 31 найменування.

Підприємство виробляє продукти харчування:

- консерви плодоовочеві,

- питна вода,
- хлібний квас,
- безалкогольні напої,
- розчин оцтової кислоти,
- продукти групи харчових концентратів,
- приправи,
- кетчуп,
- майонез.

На вітчизняному ринку продукція підприємства є відомою під такими торговельними марками, як «ВХС», «ДЕЛІССО», «КВАСКОФФ». Постачання продукції здійснюється в 19 регіонів країни.

ПрАТ «Вінхарчосмак» активно співпрацює з національними та міжнародними торговельними мережами: «АТБ-маркет», «Сільпо», «Метро», «Ашан», «Велика Кишеня», «ЕКО-маркет», «Фуршет», «Білла-Україна», місцевими торговельними мережами.

В 2019 році ПрАТ «Вінхарчосмак» розпочало експортувати продукцію на закордонні ринки збуту (Німеччина, Білорусь, Чехія, Африканські республіки).

Доля експорту в об'ємі реалізованої продукції у 2019 році склала 11%.

Постачання продукції здійснюється в основному за рахунок власного парку автомобілів, який налічує 14 одиниць.

Виробництво продукції здійснюється на виробничих потужностях, що розташовані у власних приміщеннях, площею 2062 м².

У власності підприємства знаходиться земельна ділянка, площею 7052 м².

На підприємстві з 2007 року діє міжнародна система управління якістю та безпечністю харчових продуктів (ISO, HACCP), а з 2012 року підприємство сертифіковано ТОВ «Бюро Верітас» по міжнародній системі "FSSC 22000".

Починаючи з 1999 року підприємство щорічно нарощує обсяги виробництва, розширює асортимент, інвестує власні кошти у розвитку виробництва.

Істотними проблемами, які впливають на діяльність ПрАТ «Вінхарчосмак» є зростання долара США по відношенню до гривні. Наслідками економічної кризи для ПрАТ «Вінхарчосмак» є недостатність обігових коштів (їх знецінення), низька платоспроможність покупців, здороження імпортованих сировини, матеріалів, тари.

З метою отримання більшої доданої вартості в продукції на підприємстві впроваджуються нові технології та сучасне потужне автоматизоване обладнання.

В окремих сегментах українського ринку харчової продукції ПрАТ «Вінхарчосмак» займає лідируючі позиції завдяки якісній сировині, розвитку виробництва, впровадженню нових технологій і сучасного обладнання.

Основними пріоритетами ПрАТ «Вінхарчосмак» в своїй діяльності вважає посилення конкурентноздатності продукції, вихід на європейські та інші закордонні ринки збуту.

Планується збільшення обсягів виробництва за рахунок випуску нових видів продукції, впровадження новітнього високотехнологічного обладнання.

З метою отримання більшої доданої вартості за виробництва продукції планується розробити, впровадити та сертифікувати органічні види продукції.

Для збільшення обсягів виробництва продукції на підприємстві запроваджується випуск продукції не лише під власним брендом, а й під власними торговими марками торгівельних мереж, як на вітчизняному так і закордонних ринках.

В 2019 році ПрАТ «Вінхарчосмак» інвестувало у свій розвиток 10,6 млн. грн. З метою покращення якості квасу хлібного було придбано фільтрувальне обладнання Чеської компанії «Bilek Filtry», та встановлено автоматичну лінію по мийці та наповненню квасом металевих кег.

Підприємством для забезпечення зростаючого попиту на «Хрін Вінницький» в піковий період сезону придбано та встановлено додатково на ділянці №1 цеху соусів та приправ лінійну вакуум – укупорювальну машину для кришок типу TWIST-OFF.

Введено в експлуатацію фасувальний автомат у складі лінії по виготовленню сухих сніданків.

Виконавчим органом, який здійснює управління поточною діяльністю Товариства, є Правління.

До компетенції Правління належить вирішення всіх питань, пов'язаних з керівництвом поточною діяльністю Товариства, крім питань, що належать до виключної компетенції Загальних зборів.

У 2019 році Правлінням товариства проводились наступні заходи:

- визначення основних напрямків діяльності Товариства, затвердження його планів та звітів про їх виконання;
- аналіз дій щодо управління Товариством, виконання встановлених планів та основних напрямків діяльності Товариства;
- підготовка порядку денного загальних зборів, прийняття рішення про дату їх проведення та про включення пропозицій до порядку денного;
- обрання аудитора Товариства та визначення умов договору, що укладатиметься з ним;
- визначення дати складання переліку акціонерів, які мають бути повідомлені про проведення Загальних зборів та мають право на участь у Загальних зборах відповідно до чинного законодавства України;
- визначення дати складання переліку акціонерів, які мають право на участь у Загальних зборах акціонерів Товариства для їх реєстрації в день проведення Зборів;
- визначення дати складання переліку акціонерів, які мають право на участь у Загальних зборах акціонерів Товариства для їх реєстрації в день проведення Зборів;
- призначення Голови, секретаря, робочої президії, реєстраційної комісії

Загальних зборів акціонерів;

- визначення умов та прийняття рішення про укладання договорів щодо інформаційно - організаційної підготовки та проведення Загальних зборів акціонерів;

- затвердження тексту інформаційного повідомлення акціонерів про скликання Загальних зборів акціонерів;

- затвердження проектів рішень з питань порядку денного Загальних зборів акціонерів;

- прийняття рішення про порядок ознайомлення акціонерів з документами, пов'язаними з порядком денним Загальних зборів;

- визначення особи, яка буде відповідальна за порядок ознайомлення акціонерів з документами, пов'язаними з порядком денним Загальних зборів;

затвердження процедури голосування та підрахунку голосів на Загальних зборах акціонерів Товариства;

- визначення особи, яка має засвідчити достовірність виготовлених бюлетенів для голосування на Загальних зборах акціонерів;

- прийняття рішення про здійснення перевірки фінансово- господарської діяльності Товариства Ревізором в порядку підготовки до Загальних зборів акціонерів;

розгляд звітів та висновків, матеріалів перевірок та внутрішніх перевірок, що проводяться Правлінням та Ревізора.

2.2 Аналіз фінансового стану ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за 2018-2019 рр.

Проаналізуємо фінансовий стан ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за 2018-2019рр. З цією метою проведемо оцінювання його майна з точки зору складу та розміщення, джерел його формування.

З таблиці 2.1 видно, що відбулось зростання загальної вартості майна та фінансовий стан ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» покращився. В цілому загальна вартість майна ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» в 2019р. склала 74452,5 тис. грн., що на 18,43% більше порівняно із 2018р.

Таблиця 2.1 – Аналіз складу майна ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Показник	2018р.	2019р.	Відхилення значень 2019р. від 2018р.	
			абсолютне	Відносне,%
Загальна вартість майна, тис. грн.	62868,50	74452,50	11584,00	18,43
Власний капітал, тис. грн.	49197,00	58363,50	9166,50	18,63
Залучений капітал, тис. грн.	13671,50	16089,00	2417,50	17,68
Оборотні активи, тис. грн.	42771,50	49183,50	6412,00	14,99
Необоротні активи, тис. грн.	20097,00	25269,00	5172,00	25,74

Загальна вартість майна зросла за рахунок зростання як власного, так і капіталу. Як видно з рисунку 2.1, власний капітал в 2018р. склав 49197 тис. грн., а в 2019р. зріс на 18,63% порівняно із 2018р. та склав 58363,5 тис. грн.. Дане зростання було спричинене зростанням нерозподіленого прибутку.

В свою чергу залучений капітал ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» в 2019р. зріс порівняно із 2018р. на 17,68% та склав 16089 тис. грн. Досить позитивним є те, що темпи зростання власного капіталу є вищими за темпи зростання залученого капіталу.

Оборотні активи ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» в 2019р. зросли на 14,99% порівняно із 2018р. та склали 49183,5 тис. грн. Досить позитивним є зростання необоротних активів ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» в 2019 р. до 25269 тис. грн. (на 25,74% порівняно із 2018 р.), спричинене зростанням вартості основних засобів.

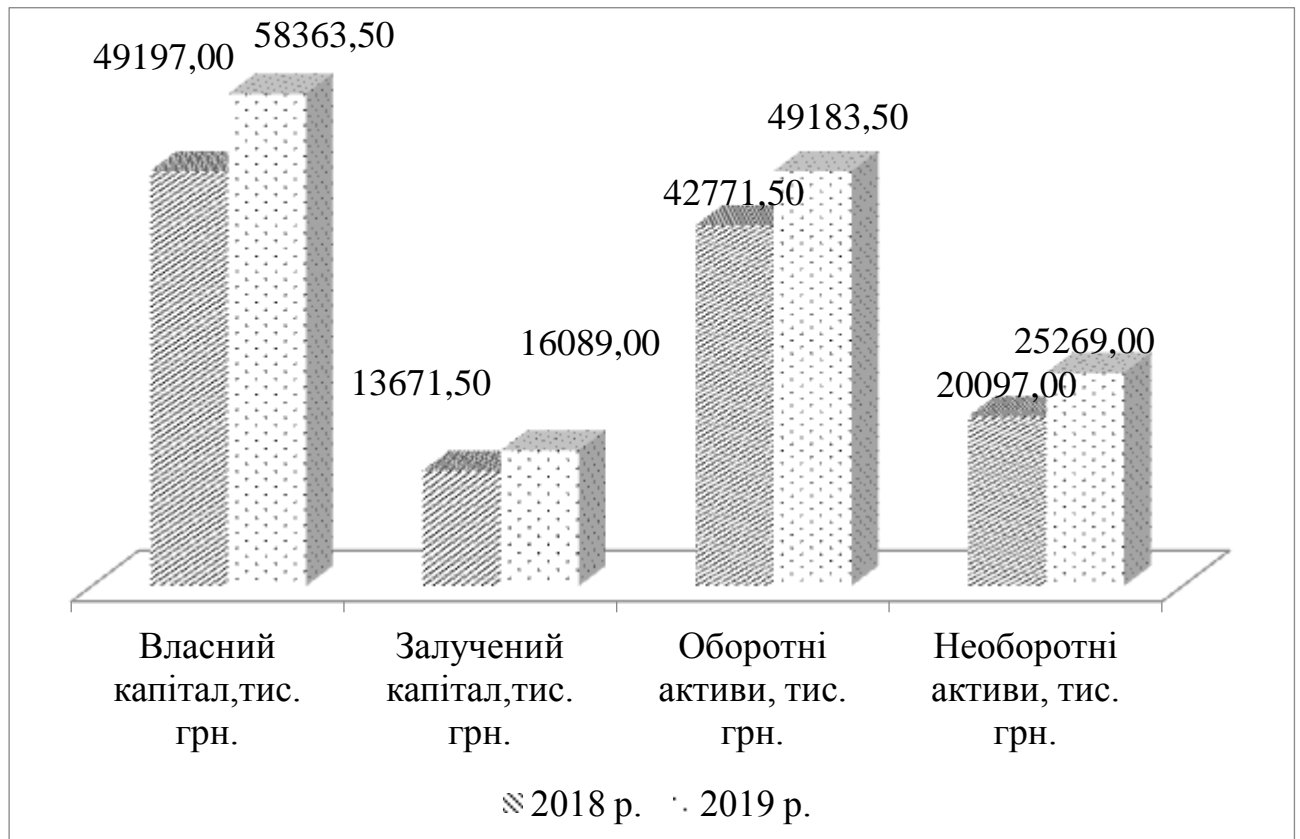


Рисунок 2.1 – Склад та джерела формування майна ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Отже, попередній аналіз показав, що на підприємстві відбулось зростання майна в оборотній та необоротній частинах за рахунок зростання як власного, так і залученого капіталів.

Проаналізуємо рівень фінансової стійкості та ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за 2018-2019рр., використовуючи дані таблиці 2.2, отримані на основі додатку Б.

Фінансова стійкість – це такий стан майна підприємства, який гарантує йому платоспроможність. Фінансова стійкість передбачає, що ресурси, які

вкладені в господарську діяльність, повинні окупитись за рахунок грошових надходжень від господарської діяльності, а отриманий прибуток – забезпечувати самофінансування та незалежність підприємства від зовнішніх залучених джерел формування активів.

З таблиці 2.2 видно, що ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» є незалежним від зовнішніх джерел фінансування та має високий рівень фінансової стійкості. Коефіцієнт автономії протягом 2018-2019рр. перевищує 0,5, має динаміку зростання та в 2019 р. склав 0,79. Отже, в 2019р. 79% усього капіталу ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» є власним, що на 0,17% більше порівняно із 2018р.

Таблиця 2.2 – Показники фінансової стійкості ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Показник	Методика розрахунку	2018р.	2019р.	Абсолютна зміна	Темп приросту, %
Коефіцієнт фінансової автономії	$\frac{\text{ф.1 р.1495}}{\text{ф.1 р.1900}}$	0,78	0,79	0,01	0,17
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	$\frac{\text{ф.1 (р.1595+р.1675+р.1700)}}{\text{ф.1 р.1900}}$	0,21	0,22	-0,01	-0,63
Коефіцієнт фінансового ризику	$\frac{\text{ф.1 (р.1595+р.1675+р.1700)}}{\text{ф.1 р.1495}}$	0,28	0,27	0,01	-0,80
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\frac{\text{ф.1 (р.1495 - р.1695)}}{\text{ф.1 р.1495}}$	0,59	0,57	-0,02	-4,13
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$\frac{\text{ф.1 (р.1495 - р.1695)}}{\text{ф.1 р.1195}}$	0,68	0,67	-0,01	-1,10

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу відображає частку залученого капіталу в загальній вартості майна. На ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» значення цього показника в 2019р. склало 0,22, що на 0,63% менше порівняно із 2018р.

Переважання власного капіталу над залученим забезпечило низький рівень фінансового ризику втрати фінансової стійкості, про що свідчить коефіцієнт фінансового ризику. Коефіцієнт фінансового ризику характеризує величину залученого капіталу на одиницю власного капіталу. В 2018р. на кожну гривню власного капіталу ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» залучало 0,28 гривень залученого, а в 2019р. – на 0,8% менше, тобто 0,27.

Фінансово стійким є ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» і за показниками, які характеризують забезпеченість власним оборотним капіталом. Коефіцієнт маневреності власного капіталу в 2019р. склав 0,57, тобто 57% власного капіталу ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» знаходилось в обороті, що на 4,13% менше порівняно із 2018р. Досить позитивним є й те, що оборотні активи підприємства в достатній мірі забезпечені власним оборотним капіталом. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами в 2019р. склав 0,67, що на 1,1% менше порівняно із 2018р.

Отже, за показниками фінансової стійкості ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» має задовільний фінансовий стан.

Проаналізуємо рівень ліквідності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика», використовуючи дані, наведені в додатку Б та узагальнимо результати розрахунків в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Показники ліквідності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Показник	Методика розрахунку	2018р.	2019р.	Абсолютна зміна	Темп приросту, %
Коефіцієнт покриття	$\frac{\text{ф.1 р. 1195}}{\text{ф.1 р.1695}}$	3,13	3,06	-0,07	-2,29
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\frac{\text{ф.1 (р.1195+ р.1100+р.1120)}}{\text{ф.1 р.1695}}$	2,36	2,27	-0,08	-3,58
	$\frac{\text{ф.1 (р.1160+р.1165)}}{\text{ф.1 р.1695}}$	0,17	0,25	0,08	47,55

З таблиці 2.3 видно, що ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» є досить ліквідним підприємством. З рисунка 2.2 видно, що значення показників ліквідності вище порівняно з нормативним значенням.

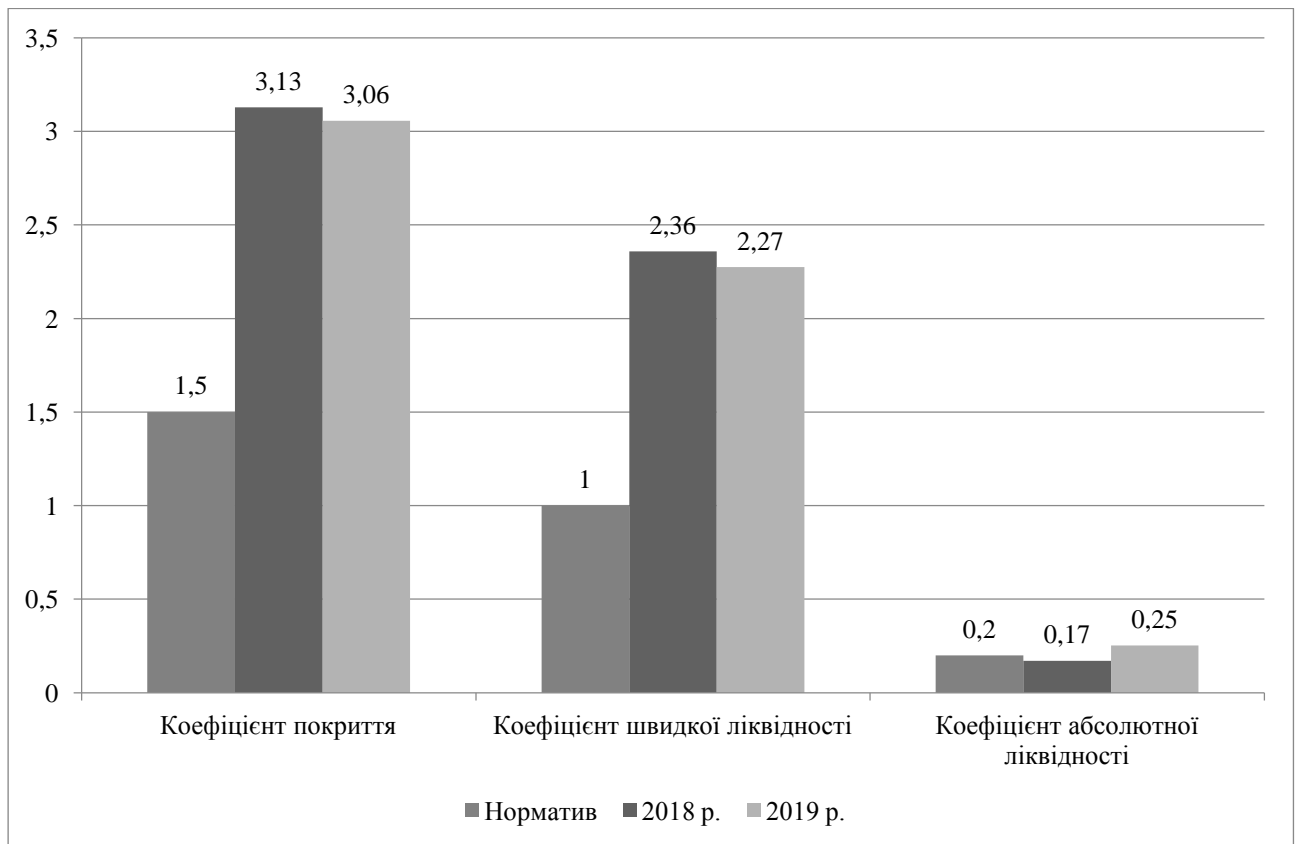


Рисунок 2.2 – Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Зокрема коефіцієнт покриття, який характеризує здатність підприємства погашати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів, в 2019 р. склав 3,06, що на 2,29% менше порівняно із 2018р. Таке значення показника свідчить про те, що на кожну одиницю поточних зобов'язань ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» має 3,06 одиниць оборотних активів. Зважаючи на те, що даний показник має складати 1,5-2, можна зробити висновок про задовільне значення показника.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який характеризує здатність ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» розраховуватись коштами у розрахунках за поточними зобов'язаннями та має знаходитись в межах 0,6-1, на

ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» в 2019 р. склав 2,27. Значення показника знизилось на 3,58% порівняно із 2018р., проте є досить високим.

Якщо характеризувати показник абсолютної ліквідності, то можна помітити, що в 2019р. цей показник склав 0,25, що на 47,55% більше порівняно із 2018р. Значення показника в 2019р. свідчить про те, що ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» могло погасити за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів 25% поточних зобов'язань. Досить позитивним є зростання даного показника.

Таким чином, ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» є ліквідним підприємством.

Проаналізуємо ділову активність підприємства за показниками оборотності та тривалості обороту, використовуючи дані, наведені в додатку Б та узагальнимо результати розрахунків в таблиці 2.4. З таблиці 2.4 видно, що на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» покращуються основні показники, які характеризують ділову активність підприємства. Так, коефіцієнт оборотності активів в 2019 р. становив 2,14 оборотів, що на 14,17% більше порівняно із 2018р.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу в 2018р. склав 2,39 оборотів, а в 2019р. зріс до 2,73 оборотів.

Підвищилась ефективність використання й залученого капіталу. Якщо в 2018р. з гривні залученого капіталу ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» отримувало 8,61 гривні чистого доходу, то в 2019р. – 9,89 гривень, тобто на 14,89% більше.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів зріс з 2,75 оборотів в 2018р. до 3,23 оборотів в 2019р. Підвищилась ефективність управління й заборгованістю ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика», оскільки скоротився термін погашення як дебіторської, так і кредиторської заборгованості. Разом з тим, термін погашення дебіторської заборгованості суттєвого перевищує термін погашення кредиторської заборгованості.

Таблиця 2.4 – Показники ділової активності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Показник	Методика розрахунку	2018р.	2019р.	Абсолютна зміна	Темп приросту, %
Коефіцієнт оборотності активів, оборотів	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 (р.1300 (гр.3) + р.1300 (гр.4))} / 2}$	1,87	2,14	0,27	14,17
Коефіцієнт оборотності власного капіталу, оборотів	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 (р.1495 (гр.3) + р.1495(гр.4))} / 2}$	2,39	2,73	0,33	13,97
Коефіцієнт оборотності залученого капіталу, оборотів	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 [(р.1595+ р.1695+ р.1700+ р.1800 (гр.3)] + [(р.1595+р.1695+ р.1700+р.1800 (гр.4)]} / 2}$	8,61	9,89	1,28	14,89
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 [(р.1195 (гр.3) + (р.1195 (гр.4))] / 2}$	2,75	3,23	0,48	17,58
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, об	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 (\sum (р.1125 + р.1130+р.1155) гр.3 + \sum (р.1125 + р.1130+р.1155) гр.4) / 2}$	4,85	5,72	0,88	18,13
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, об	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 (\sum (р.1615 +..+ р.1650) гр.3 + \sum (р.1615 +..+ р.1650) гр.4) / 2}$	14,79	28,85	14,06	95,03
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	$\frac{360}{\text{Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості}}$	74,28	62,88	-11,40	-15,35
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	$\frac{360}{\text{Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості}}$	24,34	12,48	-11,86	-48,73

В 2019р. дебіторська заборгованість ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» погашалась в середньому протягом 62,88 днів, а кредиторська – протягом 12,48 днів. Таким чином, ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» має високий рівень ділової активності. Разом з тим, підприємству варто взяти заходів щодо прискорення погашення дебіторської заборгованості.

Отже, проведений аналіз фінансового стану ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» показав, що на підприємстві спостерігається зростання вартості майна, підвищення рівня ліквідності та ділової активності. Разом з тим, підприємству варто покращити стан управління заборгованістю.

2.3 Оцінка стану планування на підприємств

Проаналізуємо стан планування на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за 2018-2019рр. З цією метою в першу чергу проведемо аналіз фінансових результатів підприємства.

Таблиця 2.5 – Оцінка планування за фінансовими результатами ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Показник	2018р.	2019р.	Абсолютна зміна	Темп приросту, %
Фінансовий результат від основної діяльності	30 168	40716	10 548	34,96
Фінансовий результат від іншої основної операційної діяльності	631	-381	-1012	-160,38
Фінансовий результат від операційної діяльності	9 412	13110	3698	39,29
Фінансовий результат від участі в капіталі	299	316	17	5,69
Фінансовий результат від фінансової діяльності	-181	-171	10	-5,52
Фінансовий результат від іншої звичайної діяльності	0	-27	-27	-
Фінансовий результат від звичайної діяльності	9 530	13 228	3698	38,80
Фінансовий результат від господарської діяльності	7 806	10 829	3023	38,73

З таблиці 2.5 видно, що на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за показниками фінансових результатів має високий рівень планування. Зокрема фінансовий результат від основної діяльності в 2019 р. склав 40716 тис. грн., що на 34,96% більше порівняно з 2018 р. Негативним є те, що в 2019р. від іншої операційної діяльності підприємство отримало збиток в розмірі 381 тис. грн., тоді як в 2018р. – прибуток в розмірі 631 тис. грн. Збиток отримало ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» і від фінансової діяльності, який склав 171 тис. грн. в 2019р., що на 10 тис. грн. менше порівняно із збитком, отриманим в 2018р. Фінансовий результат від участі в капіталі в 2019р. складав 316 тис. грн., що на 5,69% більше порівняно із 2018р. Прибуток від операційної діяльності в 2019 р. склав 13110 тис. грн., що на 39,29% більше порівняно з 2018 р. Разом з тим, чистий прибуток ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» в 2019 р. склав 10829 тис. грн., що на 38,73% більше порівняно із 2018р.

Для дослідження причин такої динаміки проаналізуємо доходи та витрати ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за 2018-2019 рр. З таблиці 2.6 видно, що загальна величина доходів, отриманих ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика», в 2019 р. зросла на 37,66% порівняно із 2018 р. та склала 167227 тис. грн.

Таблиця 2.6 – Склад, структура та динаміка доходів ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Показник	2018 рік		2019 рік		Абсолют на зміна	темп приросту	пунктів структури, %
	тис. грн	%	тис. грн	%			
Чистий дохід від реалізації продукції	117658,0	96,85	159083,0	95,13	41425,00	35,21	-1,72
Інші операційні доходи	3520,00	2,90	7699,00	4,60	4179,00	118,72	1,71
Дохід від участі в капіталі	299,00	0,25	316,00	0,19	17,00	5,69	-0,06
Інші фінансові доходи	5,00	0,00	129,00	0,08	124,00	2480,00	0,07
Разом	121482,0	100,00	167227,0	100,00	45745,00	37,66	0,00

Доходи ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» склались з чистого доходу від реалізації продукції, інші операційні доходи, дохід від участі в капіталі, інші фінансові доходи. Основну частину доходів ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика», як видно з рис. 2.3, складав чистий дохід. Чистий дохід від реалізації продукції в 2019 р. склав 159083 тис. грн, що на 35,21% більше порівняно із 2018 р. Разом з тим, питома вага чистого доходу мала незначне скорочення: з 95,85% в 2018р. до 95,13% в 2019 р.

Інші операційні доходи ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» в 2019 р. склали 7699 тис. грн, що на 118,72% більше порівняно із 2018 р. Зросли інші операційні доходи й в структурі усіх доходів: їх питома вага зросла з 2,9% усіх доходів до 4,6%.

Дохід від участі в капіталі та інші фінансові доходи склали незначну частину доходів. В 2019 р. ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» отримало дохід від участі в капіталі в розмірі 316 тис. грн, що склало 0,19% усіх доходів.

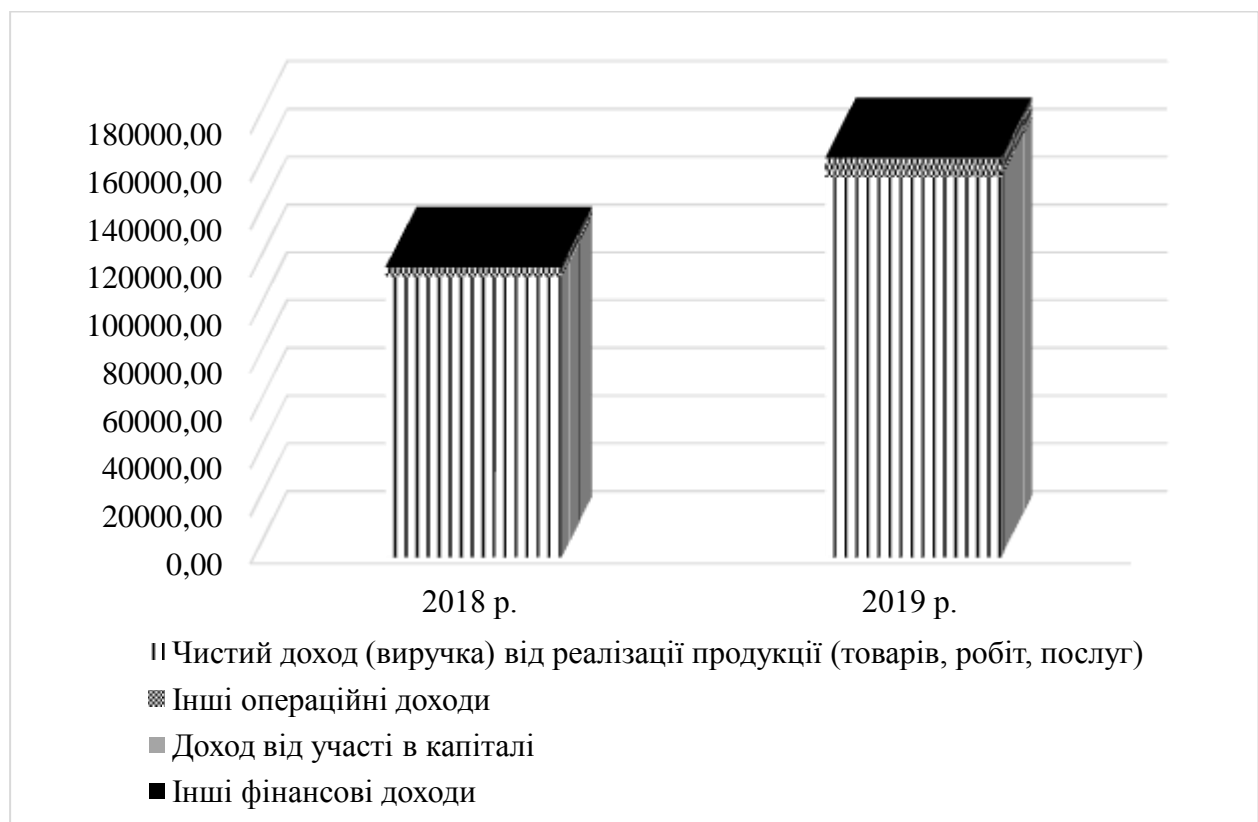


Рисунок 2.3 – Динаміка структури доходів ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

В цілому, в 2019 р. дохід від участі в капіталі зріс на 5,69%, а в структурі доходів – скоротились на 0,06%.

Наступним етапом аналізу є аналіз витрат ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика».

Таблиця 2.7 – Склад, структура та динаміка витрат ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Показник	2018р.		2019 р.		Абсолют на зміна	темп приросту	пунктів структури, %
	тис. грн	%	тис. грн	%			
Собівартість реалізованої продукції	87490,00	78,15	118367,0	76,86	30877,00	35,29	-1,29
Адміністративні витрати	4394,00	3,92	5036,00	3,27	642,00	14,61	-0,65
Витрати на збут	16993,0	15,18	22189,00	14,41	5196,00	30,58	-0,77
Інші операційні витрати	2889,00	2,58	8080,00	5,25	5191,00	179,68	2,67
Фінансові витрати	186,00	0,17	300,00	0,19	114,00	61,29	0,03
Інші витрати	0,00	0,00	27,00	0,02	27,00	100	0,02
Разом	111952,0	100,00	153999,0	100,00	42047,00	37,56	0,00

З таблиці 2.7 видно, що витрати ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» також мали динаміку зростання, проте темп приросту зростання витрат є нижчим за темп приросту зростання доходів.

Найбільшу частину витрат ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика», як видно з рис. 2.4, складає собівартість реалізованої продукції. Як видно з таблиці, в 2019 р. собівартість ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» зросла на 35,29% порівняно із 2018 р. та становила 118367 тис. грн. В структурі витрат частка собівартості знизилась з 78,15% в 2018 р. до 76,86% в 2019 р.

Значну частину витрат складають також витрати на збут, питома вага яких в загальній величині витрат склала 14,41% в 2019р., що на 0,77% менше порівняно із 2018 р. В абсолютному вираженні витрати на збут ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» мали динаміку зростання і в 2019р. склали 22189 тис. грн, що на 30,58% більше порівняно із 2018р.

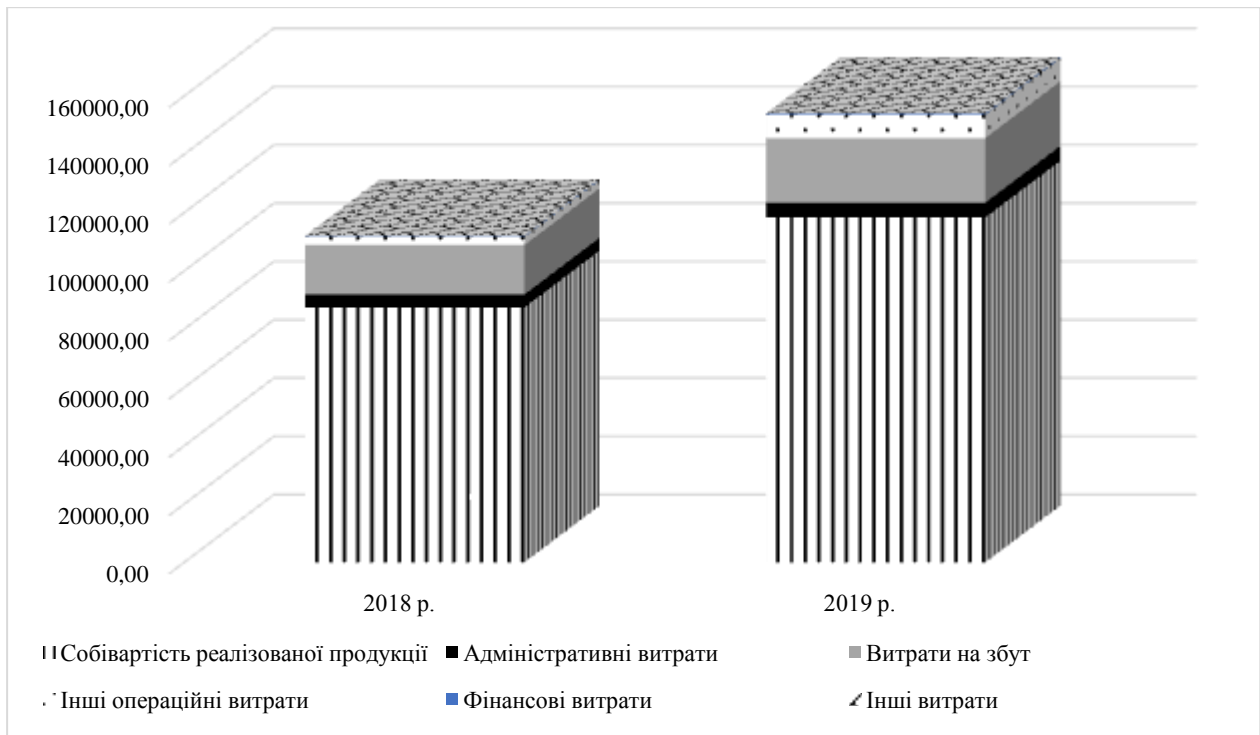


Рисунок 2.4 – Динаміка структури витрат ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Адміністративні витрати ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» в 2019 р. зросли на 14,61% порівняно із 2018 р. та склали 5036 тис. грн. Інші операційні витрати ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» склали в 2019 р. 8080 тис. грн, що на 179,68% більше порівняно із 2018р. Дана складова витрат підприємства зросла і в структурі витрат із 2,58% усіх понесених витрат в 2018 р. до 5,25% - в 2019 р.

Фінансові витрати та інші витрати склали незначну частину витрат підприємства.

Таким чином, витрати ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» мали динаміку зростання в усіх їх складових.

Зважаючи на те, що динаміка зростання витрат є нижчою за динаміку зростання доходів, можна констатувати ефективне планування доходів і витрат підприємства.

Наступним етапом аналізу є аналізування показників рентабельності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика».

Розрахуємо коефіцієнт рентабельності активів за формулою (1.1):

$$2018 \text{ р.: } P_a = \frac{7806}{62868,5} \times 100 = 12,42\%;$$

$$2019 \text{ р.: } P_a = \frac{10829}{74452,5} \times 100 = 14,54\% .$$

Рентабельність власного капіталу розрахуємо за формулою (1.2):

$$2018 \text{ р.: } P_{BK} = \frac{7806}{49197} \times 100 = 15,87\%;$$

$$2019 \text{ р.: } P_{BK} = \frac{10829}{58363,5} \times 100 = 18,55\% .$$

Рентабельність залученого капіталу розрахуємо за формулою (1.3):

$$2018 \text{ р.: } P_{зк} = \frac{7806}{13671,5} \times 100 = 57,10\%;$$

$$2019 \text{ р.: } P_{зк} = \frac{16089}{58363,5} \times 100 = 67,31\% .$$

За формулою (1.4) розрахуємо рентабельність продажу:

$$2018 \text{ р.: } P_{пр} = \frac{7806}{117658} \times 100 = 6,63\%;$$

$$2019 \text{ р.: } P_{пр} = \frac{16089}{159083} \times 100 = 6,81\% .$$

Розрахуємо коефіцієнт валової рентабельності за формулою (1.5):

$$P_B = \frac{BP}{C} \times 100\% , \quad (1.5)$$

$$2018 \text{ р.: } P_B = \frac{30168}{87490} \times 100 = 34,48\% ;$$

$$2019 \text{ р.: } P_B = \frac{40716}{118367} \times 100 = 34,40\% .$$

Рентабельність операційної діяльності розраховуємо за формулою (1.6):

$$2018 \text{ р.: } P_{OP} = \frac{9412}{87490 + 4394 + 16993 + 2889} \times 100 = 8,42\% ;$$

$$2019 \text{ р.: } P_{OP} = \frac{13110}{118367 + 5036 + 22189 + 8080} \times 100 = 8,53\% .$$

Розраховуємо коефіцієнт рентабельності звичайної діяльності за формулою (1.7):

$$2018 \text{ р.: } P_{ЗВ} = \frac{7806}{87490 + 4394 + 16993 + 2889 + 186} \times 100 = 8,51\% ;$$

$$2019 \text{ р.: } P_{ЗВ} = \frac{13110}{118367 + 5036 + 22189 + 8080 + 300 + 27} \times 100 = 8,53\% .$$

Узагальнимо розраховані показники в таблиці 2.8, з якої видно, що за показниками рентабельності на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» високий рівень планування, оскільки усі показники рентабельності мають позитивну динаміку зростання. Коефіцієнт рентабельності активів в 2019р. склав 14,54%, тобто з кожної гривні, вкладеної в діяльність ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» отримано 14,54 копійок чистого прибутку, що цілком відповідає рекомендованим значенням показника.

Таблиця 2.8 – Оцінка стану планування діяльності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за показниками рентабельності

Показник	2018р.	2019р.	Абсолютна зміна	Темп приросту,%
Коефіцієнт рентабельності активів,%	12,42	14,54	2,13	17,14
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу,%	15,87	18,55	2,69	16,94
Коефіцієнт рентабельності залученого капіталу,%	57,10	67,31	10,21	17,88
Коефіцієнт рентабельності продажу,%	6,63	6,81	0,17	2,60
Валова рентабельність,%	34,48	34,40	-0,08	-0,24
Коефіцієнт операційної діяльності, %	8,42	8,53	0,11	1,31
Коефіцієнт рентабельності звичайної діяльності, %	8,51	8,59	0,08	0,91

Даний показник зріс на 17,14% порівняно із 2018р., що є досить позитивною динамікою.

Позитивним є й зростання показника рентабельності власного капіталу з 15,87% в 2018р. до 18,55% у 2019р. Про ефективність планування свідчать і високі значення показника рентабельності залученого капіталу. Цей показник в 2019р. склав 67,31%, що на 17,88% більше порівняно із 2018р.

З гривні чистого доходу ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» в 2019р. отримувало 6,81 копійку прибутку, що на 0,17 більше порівняно із 2018р.

Позитивну динаміку мають і витратні показники рентабельності, зокрема коефіцієнт операційної та звичайної рентабельності.

Таким чином, ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» ефективно здійснює планування процесу управління ефективністю своєї діяльності.

Оцінимо стан планування ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за показниками, які характеризують імовірність банкрутства.

Оцінимо імовірність банкрутства ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за моделлю О. Терещенка за використання формули (1.8).

Таблиця 2.9 – Оцінка стану планування діяльності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за моделлю Терещенка

Показник	Методика розрахунку	2018р.	2019р.
Відношення грошових надходжень до зобов'язань	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 р.1695}}$	8,61	9,89
Відношення вартості майна до зобов'язань	$\frac{\text{ф.1 р.1900}}{\text{ф.1 р.1695}}$	4,60	4,63
Відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів	$\frac{\text{ф.2 р.2350}}{\text{ф.1 р. 1900}}$	0,12	0,15
Відношення чистого прибутку до чистого доходу	$\frac{\text{ф.2 р.2350}}{\text{ф.2 2000}}$	0,07	0,07
Відношення виробничих запасів до виручки	$\frac{\text{ф.1 р.1100}}{\text{ф.2 р.2000}}$	0,11	0,08
Відношення виручки до активів	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 р.1900}}$	1,87	2,14
Показник Терещенка	(1.8)	15,07	17,23
Імовірність банкрутства за моделлю Терещенка		відстуня	відстуня

З таблиці 2.9 видно, що на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» відсутня імовірність банкрутства, що свідчить про ефективність планування діяльності підприємства. ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» має високе значення показника, який характеризує відношення грошових надходжень до зобов'язань; відношення вартості майна до зобов'язань; відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів та до виручки; відношення виробничих запасів до виручки; відношення виручки до активів.

Оцінимо імовірність банкрутства ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за моделлю Альтмана за формулою (1.9).

Таблиця 2.10 – Оцінка стану планування діяльності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за моделлю Альтмана

Показник	Методика розрахунку	2018р.	2019р.
Частка оборотних активів в активах	$\frac{\text{ф.1 р. 1195}}{\text{ф.1 р.1300}}$	0,68	0,66
Рентабельність активів за нерозподіленим прибутком	$\frac{\text{ф.1 р. 1420}}{\text{ф.1 р.1300}}$	0,77	0,77
Рентабельність активів за прибутком від реалізації	$\frac{\text{ф.2 р. 2090}}{\text{ф.1 р.1300}}$	0,15	0,176
Коефіцієнт покриття за ринковою вартістю власного капіталу	$\frac{\text{ф.1 (р. 1400+р.1410)}}{\text{ф.1 р.1695}}$	0,05	0,04
Віддача активів	$\frac{\text{ф.2 р. 2000}}{\text{ф.1 р.1300}}$	1,87	2,14
Показник Альтмана	формула (1.9)	4,29	4,62
Імовірність банкрутства за моделлю Альтмана		відсутня	відсутня

Як видно з таблиці 2.10, за моделлю Альтмана на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» також відсутня імовірність банкрутства. Більше того, показник має динаміку зростання, що свідчить про покращення фінансового стану підприємства, оскільки зростає ефективність діяльності підприємства за різними напрямками.

Оцінимо ефективність планування діяльності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за моделлю Р. Ліса, використовуючи формулу (1.10).

З таблиці 2.11 видно, що імовірність банкрутства за моделлю Романа Ліса на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» відсутня. Отже, за всіма моделями, які характеризують імовірність банкрутства, ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» має стійке фінансове становище та не має ознак банкрутства. Більше того, за всіма моделями спостерігається покращення стану підприємства. Ця характеристика наявну систему управління плануванням ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» як позитивну.

Таблиця 2.11 – Оцінка стану планування діяльності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за моделлю Р. Ліса

Показник	Методика розрахунку	2018р.	2019р.
Частка оборотних засобів в активах	ф.1 р. 1195	0,680	0,661
	ф.1 р.1300		
Частка операційного прибутку в пасивах	ф.2 р. 2190	0,150	0,176
	ф.1 р.1900		
Частка нерозподіленого прибутку в пасивах	ф.1 р. 1420	0,771	0,774
	ф.1 р.1900		
Співвідношення власного та залученого капіталу	ф.1 р. 1495	3,599	3,628
	ф.1 (р. 1595+р.1695)		
Показник Ліса	формула (1.10)	0,057	0,106
Імовірність банкрутства за моделлю Ліса		відсутня	відсутня

Таким чином, проведений аналіз системи планування ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» показав, що на підприємстві здійснюється ефективне управління оскільки на підприємстві покращуються фінансові результати, висока ефективність діяльності, відсутня імовірність банкрутства.

Висновок до розділу 2

В даному розділі проведено аналіз ефективності планування на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» як функції менеджменту.

Надано загальну характеристику ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика», яке знаходиться за адресою: 21018, Вінницька обл., Ленінський р-н, м. Вінниця,, вул. Р. Скалецького, 15.

Основними видами діяльності ПрАТ «Вінхарчосмак» є: інші види перероблення та консервування фруктів і овочів; виробництво прянощів і приправ; виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки.

На вітчизняному ринку продукція підприємства є відомою під такими торговельними марками, як «ВХС», «ДЕЛІССО», «КВАСКОФФ». Постачання продукції здійснюється в 19 регіонів країни.

ПрАТ «Вінхарчосмак» активно співпрацює з національними та міжнародними торговельними мережами: «АТБ-маркет», «Сільпо», «Метро», «Ашан», «Велика Кишеня», «ЕКО-маркет», «Фуршет», «Білла-Україна», місцевими торговельними мережами.

Аналіз фінансового стану ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за 2018-2019 рр. показав, що на підприємстві спостерігається зростання вартості майна, підвищення рівня ліквідності та ділової активності. Разом з тим, підприємству варто покращити стан управління заборгованістю.

Проведений аналіз системи планування ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» показав, що на підприємстві здійснюється ефективне управління оскільки на підприємстві покращуються фінансові результати, висока ефективність діяльності, відсутня імовірність банкрутства.

3 ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРАТ «ВІННИЦЬКА ХАРЧОСМАКОВА ФАБРИКА»

Аналіз, проведений в попередньому розділі, показав, що на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» спостерігається зростання загальної вартості майна, підприємство є ліквідним, рентабельним, має високу ділову активність.

Разом з тим, доцільним є удосконалення системи управління плануванням, зокрема в частині управління ефективністю.

Як видно з рис. 3.1, процес планування на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» варто здійснювати в такій послідовності:

- проведення СВОТ-аналізу;
- визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства;
- формування мети планування;
- визначення ключових показників, які підлягають моніторингу в процесі реалізації плану;
- мотивація працівників з метою підвищення ефективності діяльності підприємства;
- покращення системи маркетингу;
- контроль за реалізацією плану;
- коригування за потреби плану;
- досягнення мети планування;
- розробка нових планів на основі СВОТ-аналізу та нових стратегічних цілей.

Будь-яку роботу з планування діяльності доцільно розпочинати зі СВОТ-аналізу, який забезпечить аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації, виявлення перспектив та проблем розвитку. Під СВОТ-аналізом розуміють дослідження, спрямовані на визначення та оцінювання сильних і слабких сторін підприємства, оцінку його можливостей і потенційних загроз.



Рисунок 3.1 – Структурно-логічна модель покращення стану планування управління ефективністю ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Методологія СВOT передбачає виявлення сильних і слабких сторін, а також загроз і можливостей, а далі – встановлення ланцюжків зв'язків між ними, що надалі можуть бути використані для формування стратегії підприємства.

У межах СВOT-аналізу підприємство виявляє та оцінює власні сильні та слабкі сторони, а з іншої сторони – визначає можливості і загрози, які є в зовнішньому середовищі.

Після проведення СВOT-аналізу доцільним є формування мети планування та виявлення стратегічних цілей розвитку підприємства. Поняття «стратегія» увійшло до управлінських термінів в 50-і роки 19 століття, коли динамічні зміни зовнішнього середовища почали вимагати швидкої реакції. Занепокоєність зниженням темпів росту в зв'язку з насиченістю попиту, спонукала інтерес до стратегічного планування в Сполучених Штатах, пізніше цією проблематикою зацікавились Німеччина, Японія та інші країни [21].

Стратегія є інструментом управління розвитком підприємством, способом, планом або програмою дій щодо досягнення цілей підприємства. Стратегія підприємства має бути розділена на конкретні стратегічні ініціативи, у межах яких мають виділятися завдання для структурних підрозділів підприємства. Найважливішим елементом цього етапу є визначення пріоритетів стратегічних ініціатив і координація між підрозділами.

Загальна процедура формування стратегії розвитку ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» може бути представлена за допомогою наступної послідовності, наведеної на рис. 3.2.



Рисунок 3.2 – Послідовність стратегічного планування ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Як видно з рис. 3.2, важливим елементом стратегічного планування є визначення напрямів інвестування розроблених підприємством стратегій. Для цього ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» має залучати не лише власні кошти, проте й кошти потенційних інвесторів. Для залучення інвестицій ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» має бути інвестиційно привабливим, виробляти конкурентоспроможну та інноваційну продукцію. Ефективне управління фінансами відіграє важливу роль в господарській діяльності підприємства. Забезпеченість необхідним обсягом власних та залучених фінансових ресурсів створює можливості підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, впровадження інновацій та забезпечує ефективну інноваційну діяльність [22].

Планову роботу щодо управління ефективністю доцільно розпочинати із запровадження еталонних критеріїв діяльності планування ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика», виокремлення з них ключових, які стануть підґрунтям політики розвитку. Важливим інструментом визначення найважливіших чинників успіху є показники ефективності, які мають бути кількісними показниками. Необхідно сконцентруватися лише на найважливіших з них. Кількість таких показників має бути обмежено, а показники мають стимулювати співробітників на здійснення певних дій.

Тому основними вимогами до таких показників ефективності є: обмежена кількість; єдність для всього підприємства; вимірність, можливість дати показник у цифровому вираженні; підконтрольність, тобто можливість впливати на чинники; стимул для співробітника, а саме: перспектива в кар'єрному рості, отримання премій та додаткових вихідних.

Цей етап передбачає визначення моментів, які доцільно врахувати:

- уникнення абстрактності, зменшення схематичності планів;
- конкретизація планів та їх максимальне наближення до практичного втілення;
- взаємозв'язок між плановими цілями;

- розроблення декількох варіантів планів з моделюванням сценарію розвитку подій за врахування прогнозованих чинників впливу;

- врахування динамічності ринкових умов;

- достатня кваліфікованість і надійність розробників та виконавців планів.

Планування ефективності виробництва має бути спрямоване в першу чергу на ідентифікацію та затвердження цілей і завдань планування ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». Саме тому, процес планування має розпочинатись із визначення показників, на яких ґрунтуватиметься організаційна система з метою утримання відповідного рівня ефективності або забезпечення його постійного росту.

Для підприємств з переробки плодоовочевої продукції, доцільно орієнтуватись на такі основні комерційні показники:

- підвищення рівня рентабельності виробництва;

- виробнича програма – випуск високоякісних продуктів в асортименті і кількості, які висувають вимоги споживача, підтримані платоспроможним попитом;

- скорочення витратомісткості продукції – зниження витрат на 1 грн. продукції;

- покращення рівня платоспроможності підприємства;

- покращення позицій на ринку – підвищення рівня конкурентоспроможності.

Система некомерційних показників ефективності включає в себе:

- забезпечення випуску продукції у зручній для використання тарі з привабливою етикеткою і упаковкою;

- забезпечення належних умов праці;

- удосконалення мотиваційного механізму.

В процесі реалізації плану управління ефективністю досить важливим є мотивація працівників з метою підвищення ефективності діяльності підприємства. Для успішного формування та діяльності персоналу підприємства мають бути задіяні не лише фахівці служби управління

персоналом, але й лінійні менеджери кожного підрозділу підприємства. У процесі відбору персоналу лінійні менеджери відіграють провідну роль, оскільки одним із критеріїв ефективності праці управлінців може бути якість сформованого колективу.

Ефективна мотивація має охоплювати мотиви і стимули. Під мотивом розуміють певну внутрішню потребу, яка спонукає працівника до певних дій і вчинків, внаслідок яких потреба може бути задоволена [23]. Кожна людина має свої мотиваційні преференції, які визначаються її соціальним статусом, добробутом, посадою й іншими чинниками.

Стимули ж є зовнішніми чинниками, які підкріплюють собою мотиви. Стимулювання працівників до інновацій повинно формуватися на сукупності різного плану заходів, направлених на зростання зацікавленості у розв'язуванні нестандартних задач, отриманні матеріальних і нематеріальних благ, а у випадку несприйняття – стягнень. Стимулюванню мають підлягати усі працівники підприємства. Умови стимулювання для вищого менеджменту визначають власники організацій, які повинні в системі стимулювання враховувати залежність винагороди менеджерів від результативності та ефективності їх рішень і керівних дій.

Процес стратегічного управління персоналом підприємства складається з трьох основних етапів [24]:

- стратегічне планування персоналом;
- стратегічна організація персоналу;
- стратегічний контроль персоналу.

Сьогодні кадрові служби підприємств вирішують наступні проблеми, пов'язані з управлінням персоналом [25]:

- 1) планування трудових ресурсів – визначення потреби в кадрах залежно від стратегії розвитку виробництва;
- 2) формування резерву персоналу, добір кандидатів, визначення груп резерву;
- 3) відбір персоналу із груп резерву;

- 4) оформлення трудових контрактів;
- 5) оцінка рівня трудової діяльності кожного працівника;
- 6) переведення, підвищення, пониження, звільнення залежно від результативності праці;
- 7) профорієнтація та адаптація – залучення нових працівників до колективу, до процесу виробництва;
- 8) визначення заробітної плати та пільг з метою залучення, збереження та закріплення кадрів;
- 9) навчання кадрів;
- 10) підготовка керівних кадрів.

Досить важливим є створення мотиваційного середовища на підприємстві, через забезпечення залежності налагодження працівника від досягнутих ним результатів і кваліфікації, максимально зацікавити людей у реалізації свого фізичного або інтелектуального потенціалу.

Доцільним є створення відділу праці, структура якого наведена на рисунку 3.3.

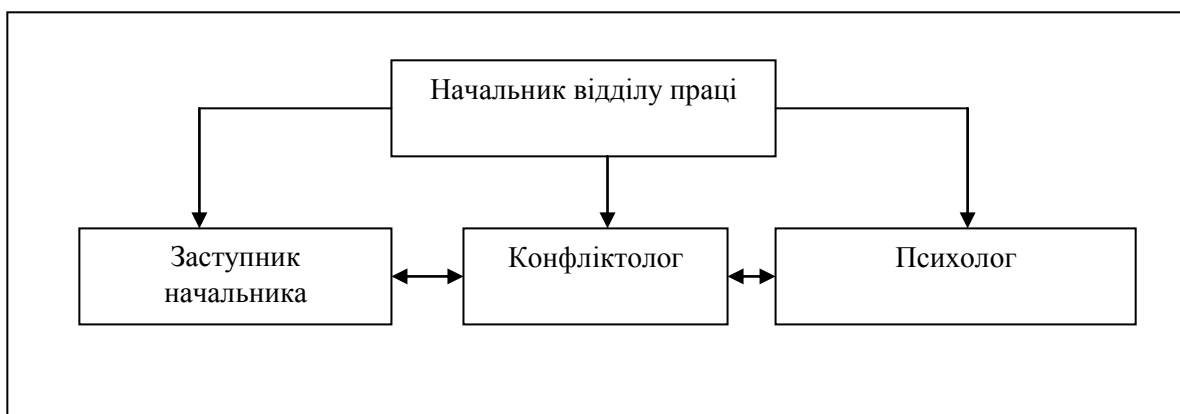


Рисунок 3.3 – Структура запропонованого відділу праці на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

До компетенції даного відділу доцільно віднести управління соціально-психологічним кліматом та мотивації персоналу підприємства. При цьому

начальник відділу здійснюватиме загальне керівництво відділу і безпосередньо йому підпорядковані заступник, психолог та конфліктолог.

Заступник начальника має здійснювати мотиваційну політику підприємства, включаючи економічні та соціальні фактори.

До обов'язків конфліктолога входить попередження можливих конфліктів в колективі та недопущення створення конфліктних ситуацій на підприємстві.

До обов'язків психолога входить визначення психологічної придатності працівників та надання необхідних консультацій.

З метою зниження рівня напруженості в колективі та створення сприятливого психологічного клімату на даний відділ планується покласти виконання оперативної програми управління конфліктами на підприємстві, зміст якої наведено в таблиці 3.1.

З таблиці видно, що у випадку використання даної програми на підприємстві постійно здійснюватиметься контроль за уникненням конфліктних ситуацій, що відповідно дозволить підвищити продуктивність праці, як визначено експертним шляхом, на 10%, що в свою чергу збільшить прибуток підприємства.

Крім того, з метою поліпшення соціально-психологічного клімату на підприємстві доцільно за допомогою новоствореного відділу приділити велику увагу виробничій адаптації, зважаючи на високий рівень плинності кадрів.

Причини зміни умов праці є різними:

- нове місце роботи,
- перехід до іншого підрозділу,
- перехід на нову посаду,
- впровадження нових форм організації праці тощо.

Зміна робочого місця передбачає не лише зміну умов праці, зміну колективу але досить часто пов'язана із зміною професії, виду діяльності, що ускладнює процес адаптації.

Таблиця 3.1- Оперативна програма процесу управління конфліктами у відділі праці ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Функції	Виконавці			
	Начальник відділу	Заступник начальника відділу	Конфліктолог	Психолог
1. Проведення соціологічних опитувань, соціально-психологічних досліджень	Р	К	Н	В,У
2. Проведення лекцій та семінарів у підрозділах	Р	К,В	У	У
3. Забезпечення керівників підприємства літературою про конфлікти	Р	К,В	Н, У	Н
4. Інформування працівників про загальні рекомендації щодо вирішення конфліктів	Р	К	В,У	У
5. Інформування працівників про їх соціальне та економічне становище на поточний час	Р	К,В	У	У
Умовні позначення: В – відповідає за виконання функції; П - приймає участь у виконанні функції; Н – надає необхідну інформацію, вихідні дані; К - контролює; Р - приймає рішення.				

З метою зниження плинності кадрів відділу праці потрібно розробити програму адаптації нових працівників, яка включатиме в себе:

- аналіз очікувань тих, хто поступає на роботу шляхом виявлення психологом під час співбесіди мотивів влаштування на роботу, очікувань, пов'язаних із даним підприємством, рівень професійної орієнтації.

- прийом та прогноз стабільності новачка;
- введення новачка в колектив;
- контроль адаптації в ході періодичних зустрічей;
- ліквідацію причин конфліктних ситуацій або незадоволеності рішенням проблем адаптантів;

- узагальнення матеріалів про хід адаптації та ознайомлення із ними адміністрації підприємства або лінійних керівників.

Використання даного підходу допоможе знизити плинність кадрів, а відповідно і підвищить рівень продуктивності праці.

З метою налагодження більш тісних взаємовідносин між членами колективу доцільним є проведення корпоративних вечорів, пов'язаних із значними датами компанії, великими національними святами.

Це надасть змогу спілкування членам колективу, які відносяться до різних підрозділів підприємства.

Крім того, створення відділу праці та виконання ним оперативної програми, створення програми виробничої адаптації надасть можливість поліпшити на підприємстві соціально-психологічний клімат, зменшить рівень плинності кадрів.

Важливим є й покращення системи маркетингу. Саме з маркетингу має здійснюватись планування діяльності підприємства, оскільки дозволить виготовляти продукцію, яку потребують споживачі. Досить важливим є впровадження інноваційного маркетингу, який передбачає реалізацію нових методів маркетингу і передбачають зміни в дизайні та упаковці продукту, його просуванні та розміщенні, методах встановлення цін на товари і послуги.

Важлими напрямком покращення маркетингу ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» є активне впровадження маркетингу в соціальних мережах (Social Media Marketing) та використання інструментів онлайн-маркетингу (пошукової оптимізації, контекстної та банерної реклами). Завдання маркетолога в даному випадку полягає у визначенні поведінкових особливостей цільової аудиторії, її інтересів та, на цій основі, розроблення відповідної контентної стратегії.

Виділяють три основні поведінкові категорії користувачів: пасивні спостерігачі; учасники дискусій; генератори контенту.

Від правильного визначення категорії користувачів соціальних мереж залежить можливість процесу адаптування під неї маркетингової компанії та якість подальшого ком'юніті-менеджменту (політика ведення спільнот в соціальних мережах з метою утримання інтересу цільової аудиторії).

Проводячи маркетингову кампанію в глобальній мережі, ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» може суттєво зменшити витрати за рахунок обмеження аудиторії і не втратити потрібного ефекту. Часто маркетинг в Інтернеті ототожнюється з рекламою в мережі. Однак зведення маркетингу в Інтернеті тільки до Інтернет-реклами звужує його функції і можливості. Маркетингові можливості Інтернету виявляються на різних стадіях виробничого циклу підприємства [26]:

- інформаційний маркетинг та вивчення ринку;
- виробництво товару або послуги;
- реалізація продукції;
- сервіс і післяпродажна діяльність.

На кожному з цих етапів Інтернет надає підприємству додаткові можливості щодо поліпшення свого бізнесу, переваги перед конкурентами, які не користуються мережею.

Не менш важливою складовою процесу планування ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» має бути контроль за реалізацією плану.

Саме застосування моніторингу реалізації стратегічних планів розвитку та оцінювання цільових показників забезпечить підвищення конкурентоспроможності. Моніторинг забезпечує відслідковування процесу реалізації стратегічних планів та отримання інформації щодо стану відповідності фактичних показників плановим. В якості об'єкта моніторингу виступає фінансовий стан підприємства, його фінансові результати і ефективність фінансово-господарської діяльності.

Головною метою моніторингу є своєчасне виявлення і усунення недоліків у діяльності, виявлення резервів поліпшення фінансового стану та платоспроможності підприємства.

За потреби має здійснюватись коригування плану. Для цього варто переглянути етап, на якому має здійснитись коригування і за потреби або змінити стратегічні цілі або ж показники.

У випадку досягнення мети планування підприємству варто повернутись до першого етапу - розробити нові плани на основі SWOT-аналізу та поставити нові стратегічні цілі.

Таким чином, сформовано структурно-логічну модель покращення стану планування управління ефективністю ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика».

Висновок до розділу 3

В даному розділі сформовано пропозиції та рекомендації щодо покращення менеджменту ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». З цією метою сформовано структурно-логічну модель покращення стану планування управління ефективністю ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика».

Запропоновано послідовність стратегічного планування ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика».

Сформовано напрямки з підвищення стану мотивації на підприємстві. Запропоновано модернізувати на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» відділ праці.

Визначено напрямки покращення системи маркетингу на підприємстві.

ВИСНОВКИ

В бакалаврській дипломній роботі сформовано пропозиції та рекомендації з удосконалення системи планування на аналізованому підприємстві. Досягнення поставленої мети дозволило сформулювати такі висновки:

1. Розглянуто теоретико-методичні основи планування як функції менеджменту. Визначення сутності планування як функції менеджменту показало, що на сьогодні існують різні підходи до визначення сутності планування. Узагальнення існуючих підходів до визначення сутності планування показало, що процес планування передбачає розроблення і встановлення керівництвом підприємства системи кількісних і якісних показників його розвитку, в яких визначаються темпи, пропорції і тенденції розвитку підприємства як у поточному періоді, так і на перспективу.

2. Систематизовано складові процесу планування: мету, функції, принципи та основні форми планування.

3. Узагальнено фактори зовнішнього та внутрішнього середовища організації, які впливають на процес планування.

4. Узагальнено основні методичні підходи до аналізу ефективності системи планування на підприємстві. На сьогодні існують різні підходи до оцінювання ефективності планування діяльності підприємства, проте більшість з них передбачає аналізування фінансових результатів, показників ефективності та імовірності банкрутства.

5. В даному розділі проведено аналіз ефективності планування на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» як функції менеджменту.

6. Надано загальну характеристику ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика», яке знаходиться за адресою: 21018, Вінницька обл., Ленінський р-н, м. Вінниця,, вул. Р. Скалецького, 15.

7. Основними видами діяльності ПрАТ «Вінхарчосмак» є: інші види перероблення та консервування фруктів і овочів; виробництво прянощів і

приправ; виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки.

8. На вітчизняному ринку продукція підприємства є відомою під такими торгівельними марками, як «ВХС», «ДЕЛІССО», «КВАСКОФФ». Постачання продукції здійснюється в 19 регіонів країни.

9. ПрАТ «Вінхарчосмак» активно співпрацює з національними та міжнародними торгівельними мережами: «АТБ-маркет», «Сільпо», «Метро», «Ашан», «Велика Кишеня», «ЕКО-маркет», «Фуршет», «Білла-Україна», місцевими торговельними мережами.

10. Аналіз фінансового стану ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за 2018-2019 рр. показав, що на підприємстві спостерігається зростання вартості майна, підвищення рівня ліквідності та ділової активності. Разом з тим, підприємству варто покращити стан управління заборгованістю.

11. Проведений аналіз системи планування ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» показав, що на підприємстві здійснюється ефективне управління оскільки на підприємстві покращуються фінансові результати, висока ефективність діяльності, відсутня імовірність банкрутства.

12. Сформовано напрямки покращення менеджменту ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика». З цією метою сформовано структурно-логічну модель покращення стану планування управління ефективністю ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика».

13. Запропоновано послідовність стратегічного планування ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика».

14. Сформовано напрямки з підвищення стану мотивації на підприємстві. Запропоновано модернізувати на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» відділ праці.

15. Визначено напрямки покращення системи маркетингу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Шим Джай К., Джоэл Г. Сигел Основы коммерческого бюджетирования. СПб.: Азбука, 2001. 496 с.
2. Орлов В. В. Планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Управління розвитком. 2013. № 12. С. 11-13.
3. Лікарчук Н. В. Сутність стратегії планування як функції управління. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління. 2014. Вип. 1. С. 37-40.
4. Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту. Х.: ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.
5. Василик О. Д., Павлик К. В. Державні фінанси України: Підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 608 с.
6. Куцик В. І., Чаус В. М. Методи і методичні підходи до планування діяльності підприємства: співвідношення та розвиток у сучасних умовах. Торгівля, комерція, підприємництво. 2010. Вип. 11. С. 261-267
7. Росоха В. В., Газуда Л. М. Особливості планування в системі маркетингового менеджменту. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. №4. С. 223-233.
8. Іванова В. В. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 472 с.
9. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы: Учебно-методическое пособие М.: Финансы и статистика, 2000. 248 с. 9. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність: практикум. Вінниця: ВНТУ, 2017. 143 с.
10. Щербань О.Д. Види та методи фінансового планування на підприємстві. 2017. №6. С. 530-534.
11. Фатенок-Ткачук А. О. Методичні основи аналізу зовнішнього середовища підприємств птахівництва. Ефективна економіка. 2015. №12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2015/71.pdf

12. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність: практикум. Вінниця: ВНТУ, 2017. 143 с.
13. Савіна Г. Г., Скібіна Т. І. Фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на рівень ефективності управління підприємством комплексу комунальних послуг. Ефективна економіка. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5300>
14. Падерін І. Д., Новак Є. Е. Аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на стратегії підприємств малого та середнього бізнесу. Економічний вісник Донбасу. 2015. № 3(41). С 135-141.
15. Ткаченко Є. Ю. Сучасні підходи до управління прибутком промислового підприємства. Гуманітарний вісник ЗДА. 2015. № 47. С. 270–276.
16. Загальні вимоги до фінансової звітності: Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 1 [Електронний ресурс] : від 07.02.2013 № 73. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>
17. Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д. Фінанси підприємств: підручник. 8 вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2013. 219 с.
18. Хринюк О. С., Бова В. А. Моделі розрахунку ймовірності банкрутства як метод оцінки фінансового потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2018. №2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/46.pdf.
19. Надольний О. В. Планування як загальна функція менеджменту. НТКП ВНТУ. Факультет менеджменту та інформаційної безпеки XLIX Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки (2020). URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2020/paper/view/9541>
20. Вінницька харчосмакова фабрика: офіційний сайт. URL: <http://www.vhsvin.com.ua/>
21. Максимов С. Б. Сутність стратегічного управління на транспортних підприємствах. Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління», 2019. Вип. 46. С. 72-81.

22. Зянько В. В., Єпіфанова І. Ю., Зянько В. В. Інноваційна діяльність підприємств та її фінансове забезпечення в умовах трансформаційних змін економіки України : монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ – Вінниця, ВНТУ, 2015. 172 с.

23. Єпіфанова І. Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико-методологічні аспекти фінансового забезпечення : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2019. 384 с.

24. Шаманська О. І. Стратегічне управління персоналом підприємства в сучасних умовах. Економіка та держава. 2019. № 12. С. 66–70. DOI: [10.32702/2306-6806.2019.12.66](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.12.66).

25. Волянська-Савчук Л.В., Мацишина М.В. Використання інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. Економіка і організація управління. 2019. №1. С. 33-42.

26. Падерін І. Д., Романов О. В., Титовец Є. С. Розвиток інтернет-маркетингу на підприємствах малого та середнього бізнесу. Економічний вісник Донбасу. 2016. № 1(43). С. 120-124.

ДОДАТКИ

Додаток А

Міністерство освіти і науки України
Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ФІМ
д-р екон. наук, професор
_____ В. В. Зянько
(підпис)

«31» березня 2020 р.

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ

на виконання дипломної роботи
за освітньо-кваліфікаційним рівнем «бакалавр»

на тему : ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ
(НА ПРИКЛАДІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА
«ВІННИЦЬКА ХАРЧОСМАКОВА ФАБРИКА»)

08-43.БДР.005.00.003ТЗ

Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент
наук. ступінь, вчене звання (посада)

_____ Коваль Н. О.
(підпис) (прізвище, ініціали)

Студент групи МФК-166
назва групи

_____ Надольний О. В.
(підпис) (прізвище, ініціали)

Вінниця 2020 р.

1 Підстава для проведення роботи

наказ №75 по ВНТУ від «06» березня 2020 р. про затвердження теми бакалаврської дипломної роботи.

2 Мета і призначення бакалаврської дипломної роботи

актуальність і обґрунтування необхідності виконання БДР.

Планування є однією з найважливіших функцій менеджменту, оскільки за його відсутності суттєво ускладнюється управління більшістю процесів дослідження і технологічних змін, розроблення нових продуктів, формування конкурентних переваг і напрямів збутової діяльності, впровадження необхідних для постачальників стандартів, адаптації до потреб ринку та мінімізації ризиків, розвитку підприємства. Необхідність планування спричинена умовами жорсткої конкуренції, динамічним економічним середовищем та змінами ринкової ситуації.

мета: формування пропозицій та рекомендацій з удосконалення системи планування на аналізованому підприємстві.

завдання:

- визначити сутність планування як функції менеджменту;
- узагальнити методичні підходи до оцінювання ефективності планування на підприємстві;
- надати загальну характеристику об'єкту дослідження;
- розглянути фінансово-економічний стан об'єкта дослідження;
- дослідити систему планування та її ефективність на досліджуваному підприємстві;
- розробити пропозиції та рекомендації щодо покращення системи планування аналізованого підприємства..

3 Вихідні дані для виконання бакалаврської дипломної роботи

Орлов В. В. Планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Управління розвитком. 2013. № 12. С. 11-13. Лікарчук Н. В. Сутність стратегії планування як функції управління. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління. 2014. Вип. 1. С. 37-40. Росоха В. В., Газуда Л. М. Особливості планування в системі маркетингового менеджменту. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. №4. С. 223-233. Савіна Г. Г., Скібіна Т. І. Фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на рівень ефективності управління підприємством комплексу комунальних послуг. Ефективна економіка. 2016. № 12. Падерін І. Д., Новак Є. Е. Аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на стратегії підприємств малого та середнього бізнесу. Економічний вісник Донбасу. 2015. № 3(41). С. 135-141., фінансова звітність ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за 2018-2019рр., наведена в додатках.

4 Виконавець БДР – Надольний Олег Володимирович, ст. гр. МФК-16 (д/ф).

5 Вимоги до виконання БДР

В процесі виконання бакалаврської дипломної роботи потрібно визначити резерви підвищення ефективності діяльності підприємства, використовуючи варіантний аналіз, засоби моделювання. Бажано, щоб робота виконувалась на замовлення підприємства.

6 Етапи БДР і терміни їх виконання

Етапи БДР	Зміст етапу	Термін виконання
Вибір напрямку дослідження	<ul style="list-style-type: none"> Добір, вивчення та узагальнення науково-економічної та статистичної інформації Розгляд можливих напрямів досліджень та їх оцінювання Вибір напрямку дослідження Обґрунтування прийнятого напрямку дослідження Розроблення, погодження і затвердження ТЗ на БДР 	до 02.03.2020_р.
Основна (економічна) частина роботи	• Теоретичне дослідження проблеми	24.04.2020 р.
	• Аналітична частина	25.05.2020 р.
	• Розробка рекомендацій та пропозицій	28.05.2020 р.
	• Складання висновків за результатами досліджень	31.05.2020 р.
Узагальнення результатів досліджень, підготовка до захисту роботи	<ul style="list-style-type: none"> Узагальнення результатів теоретичних та аналітичних досліджень та написання доповіді на захист бакалаврської дипломної роботи Оформлення ілюстративного матеріалу (5-8 таблиць, рисунків чи діаграм на аркушах формату А4 Підготовка презентації БДР на слайдах Одержання відгуку керівника та рецензії 	06.06.2020 р.
Приймання БДР	• Попередній захист бакалаврської дипломної роботи	07.06-09.06.2020_р.
	• Переплетення бакалаврської дипломної роботи	10.06-26.06.2020 р.
	• Захист бакалаврської дипломної роботи	

7 Очікувані результати

В результаті виконання бакалаврської дипломної роботи очікується одержання обґрунтованих рекомендацій та пропозицій, які можуть бути використані на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» з метою підвищення ефективності його діяльності та покращення фінансових результатів.

8 Матеріали, які подають після закінчення БДР та її етапів

Переплетена пояснювальна записка бакалаврської дипломної роботи; роздатковий матеріал; відгук керівника; рецензія зовнішнього рецензента.

9 Порядок приймання БДР та її етапів

Результати бакалаврської дипломної роботи розглядаються на процентовках керівником роботи та завідувачем кафедри відповідно до етапів роботи та

термінів їх виконання; проводиться попередній захист роботи та офіційний захист дипломної роботи.

Дата початку роботи – 15.09.2020 р.

Граничний термін закінчення робіт – 04.06. 2020 р.

Графічний матеріал до захисту бакалаврської дипломної роботи

Завідувач кафедри ФІМ _____ д-р екон. наук, професор, В. В. Зянько
(підпис) (наук. ступінь, вчене звання, ініціали та прізвище)

Науковий керівник _____ канд. екон. наук, доцент, Н. О. Коваль
(підпис) (науковий ступінь, вчене звання, ініціали та прізвище)

Рецензент _____ канд. екон. наук, доцент, Л. О. Нікіфорова
(підпис) (науковий ступінь, вчене звання, ініціали та прізвище)

Студент _____ гр. МФК-16б, О. В. Надольний
(підпис) (група, П.І.П.)

Таблиця 1.1 – Підходи вчених до визначення сутності панування як економічної категорії

Автор	Планування – це
Шим Джай К., Джоел Г. Сигел [1]	орієнтований в майбутнє, постійний процес управління, який здійснюється в певних узгоджених межах й який відповідальний за зміни в майбутньому, та стосується складання стратегічних й оперативних планів, а також планів на різних рівнях управління підприємства й обов'язково включає певні методи моніторингу та контролю
Орлов В. В. [2]	розроблення і встановлення керівництвом підприємства системи кількісних і якісних показників його розвитку, в яких визначаються темпи, пропорції і тенденції розвитку підприємства як у поточному періоді, так і на перспективу
Лікарчук Н. В. [3]	найбільш динамічна функція, тому вона повинна виконуватися професійно й постійно з метою забезпечення надійної основи здійснення інших видів управлінської діяльності (стратегічного управління)
Мармаза О. І. [4]	процеси вирішення комплексу задач, результати яких спрямовані на завчасне прийняття й оцінку взаємозалежної сукупності рішень для досягнення такого стану в майбутньому, який бажаний, але від якого не можна очікувати, що він настане сам по собі
Василик О. Д., Павлик К. В. [5].	вміння передбачати майбутнє та використовувати це передбачення із метою запобігання помилкових дій, небажаних несподіванок або зведення до мінімуму їх негативних наслідків»; «процес прийняття певних рішень як на близьку, так і на віддалену перспективу
Чаус В. М. [6]	не лише як сукупність процесів, проте й як сукупність планів, між якими існують специфічні зв'язки
Росоха В. В., Газуда Л. М. [7], Іванова В. В. [8]	визначення системи цілей функціонування і розвитку підприємства, шляхів і засобів їх досягнення



Рисунок 1 – Форми планування

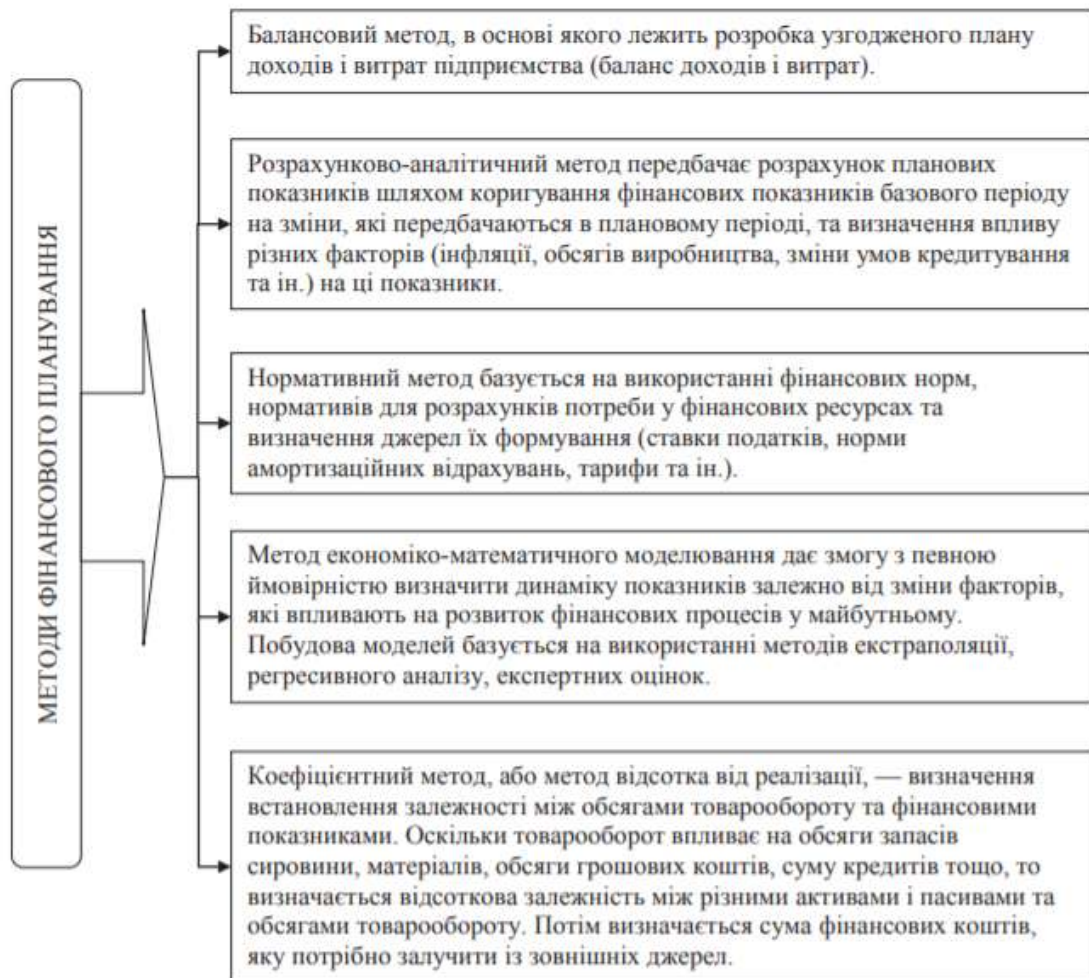


Рисунок 2 – Методи фінансового планування

Таблиця 2 – Аналіз складу майна ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Показник	2018р.	2019р.	Відхилення значень 2019р. від 2018р.	
			абсолютне	Відносне,%
Загальна вартість майна, тис. грн.	62868,50	74452,50	11584,00	18,43
Власний капітал, тис. грн.	49197,00	58363,50	9166,50	18,63
Залучений капітал, тис. грн.	13671,50	16089,00	2417,50	17,68
Оборотні активи, тис. грн.	42771,50	49183,50	6412,00	14,99
Необоротні активи, тис. грн.	20097,00	25269,00	5172,00	25,74

Таблиця 3 – Показники фінансової стійкості ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Показник	Методика розрахунку	2018р.	2019р.	Абсолютна зміна	Темп приросту, %
Коефіцієнт фінансової автономії	$\frac{\text{ф.1 р.1495}}{\text{ф.1 р.1900}}$	0,78	0,79	0,01	0,17
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	$\frac{\text{ф.1 (р.1595+р.1675+р.1700)}}{\text{ф.1 р.1900}}$	0,21	0,22	-0,01	-0,63
Коефіцієнт фінансового ризику	$\frac{\text{ф.1 (р.1595+р.1675+р.1700)}}{\text{ф.1 р.1495}}$	0,28	0,27	0,01	-0,80
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\frac{\text{ф.1 (р.1495 - р.1695)}}{\text{ф.1 р.1495}}$	0,59	0,57	-0,02	-4,13
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$\frac{\text{ф.1 (р.1495 - р.1695)}}{\text{ф.1 р.1195}}$	0,68	0,67	-0,01	-1,10

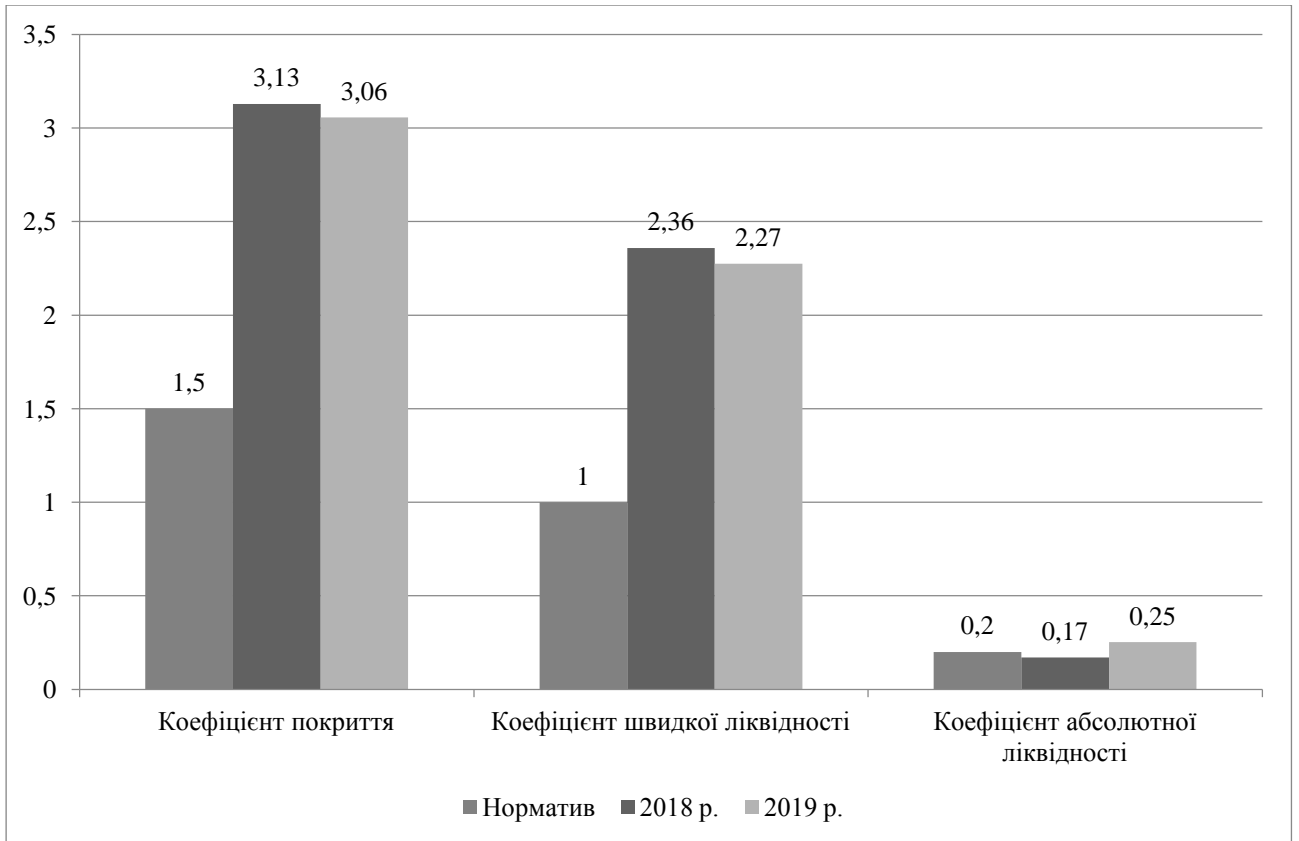


Рисунок 3 – Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Таблиця 4 – Показники ділової активності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Показник	Методика розрахунку	2018р.	2019р.	Абсолютна зміна	Темп приросту, %
Коефіцієнт оборотності активів, оборотів	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 (р.1300 (гр.3) + р.1300 (гр.4))} / 2}$	1,87	2,14	0,27	14,17
Коефіцієнт оборотності власного капіталу, оборотів	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 (р.1495 (гр.3) + р.1495(гр.4))} / 2}$	2,39	2,73	0,33	13,97
Коефіцієнт оборотності залученого капіталу, оборотів	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 [(р.1595+ р.1695+ р.1700+ р.1800 (гр.3)] + [(р.1595+р.1695+ р.1700+р.1800 (гр.4)]} / 2}$	8,61	9,89	1,28	14,89
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 [(р.1195 (гр.3) + (р.1195 (гр.4))] / 2}$	2,75	3,23	0,48	17,58
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, об	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 (\sum (р.1125 + р.1130+р.1155) гр.3 + \sum (р.1125 + р.1130+р.1155) гр.4) / 2}$	4,85	5,72	0,88	18,13
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, об	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 (\sum (р.1615 +..+ р.1650) гр.3 + \sum (р.1615 +..+ р.1650) гр.4) / 2}$	14,79	28,85	14,06	95,03
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	$\frac{360}{\text{Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості}}$	74,28	62,88	-11,40	-15,35
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	$\frac{360}{\text{Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості}}$	24,34	12,48	-11,86	-48,73

Таблиця 5 – Оцінка планування за фінансовими результатами
ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Показник	2018р.	2019р.	Абсолютна зміна	Темп приросту, %
Фінансовий результат від основної діяльності	30 168	40716	10 548	34,96
Фінансовий результат від іншої основної операційної діяльності	631	-381	-1012	-160,38
Фінансовий результат від операційної діяльності	9 412	13110	3698	39,29
Фінансовий результат від участі в капіталі	299	316	17	5,69
Фінансовий результат від фінансової діяльності	-181	-171	10	-5,52
Фінансовий результат від іншої звичайної діяльності	0	-27	-27	-
Фінансовий результат від звичайної діяльності	9 530	13 228	3698	38,80
Фінансовий результат від господарської діяльності	7 806	10 829	3023	38,73

Таблиця 6 – Склад, структура та динаміка доходів ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Показник	2018 рік		2019 рік		Абсолютна зміна	темп приросту	пунктів структури, %
	тис. грн	%	тис. грн	%			
Чистий дохід від реалізації продукції	117658,0	96,85	159083,0	95,13	41425,00	35,21	-1,72
Інші операційні доходи	3520,00	2,90	7699,00	4,60	4179,00	118,72	1,71
Дохід від участі в капіталі	299,00	0,25	316,00	0,19	17,00	5,69	-0,06
Інші фінансові доходи	5,00	0,00	129,00	0,08	124,00	2480,00	0,07
Разом	121482,0	100,00	167227,0	100,00	45745,00	37,66	0,00

Таблиця 7 – Склад, структура та динаміка витрат ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

Показник	2018р.		2019 р.		Абсолют на зміна	темп приросту	пунктів структури, %
	тис. грн	%	тис. грн	%			
Собівартість реалізованої продукції	87490,00	78,15	118367,0	76,86	30877,00	35,29	-1,29
Адміністративні витрати	4394,00	3,92	5036,00	3,27	642,00	14,61	-0,65
Витрати на збут	16993,0	15,18	22189,00	14,41	5196,00	30,58	-0,77
Інші операційні витрати	2889,00	2,58	8080,00	5,25	5191,00	179,68	2,67
Фінансові витрати	186,00	0,17	300,00	0,19	114,00	61,29	0,03
Інші витрати	0,00	0,00	27,00	0,02	27,00	100	0,02
Разом	111952,0	100,00	153999,0	100,00	42047,00	37,56	0,00

Таблиця 8 – Оцінка стану планування діяльності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за показниками рентабельності

Показник	2018р.	2019р.	Абсолютна зміна	Темп приросту, %
Коефіцієнт рентабельності активів, %	12,42	14,54	2,13	17,14
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу, %	15,87	18,55	2,69	16,94
Коефіцієнт рентабельності залученого капіталу, %	57,10	67,31	10,21	17,88
Коефіцієнт рентабельності продажу, %	6,63	6,81	0,17	2,60
Валова рентабельність, %	34,48	34,40	-0,08	-0,24
Коефіцієнт операційної діяльності, %	8,42	8,53	0,11	1,31
Коефіцієнт рентабельності звичайної діяльності, %	8,51	8,59	0,08	0,91

Таблиця 9 – Оцінка стану планування діяльності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за моделлю Терещенка

Показник	Методика розрахунку	2018р.	2019р.
Відношення грошових надходжень до зобов'язань	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 р.1695}}$	8,61	9,89
Відношення вартості майна до зобов'язань	$\frac{\text{ф.1 р.1900}}{\text{ф.1 р.1695}}$	4,60	4,63
Відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів	$\frac{\text{ф.2 р.2350}}{\text{ф.1 р. 1900}}$	0,12	0,15
Відношення чистого прибутку до чистого доходу	$\frac{\text{ф.2 р.2350}}{\text{ф.2 2000}}$	0,07	0,07
Відношення виробничих запасів до виручки	$\frac{\text{ф.1 р.1100}}{\text{ф.2 р.2000}}$	0,11	0,08
Відношення виручки до активів	$\frac{\text{ф.2 р.2000}}{\text{ф.1 р.1900}}$	1,87	2,14
Показник Терещенка	(1.8)	15,07	17,23
Імовірність банкрутства за моделлю Терещенка		відсутня	відсутня

Таблиця 10 – Оцінка стану планування діяльності ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика» за моделлю Альтмана

Показник	Методика розрахунку	2018р.	2019р.
Частка оборотних активів в активах	$\frac{\text{ф.1 р. 1195}}{\text{ф.1 р.1300}}$	0,68	0,66
Рентабельність активів за нерозподіленим прибутком	$\frac{\text{ф.1 р. 1420}}{\text{ф.1 р.1300}}$	0,77	0,77
Рентабельність активів за прибутком від реалізації	$\frac{\text{ф.2 р. 2090}}{\text{ф.1 р.1300}}$	0,15	0,176
Коефіцієнт покриття за ринковою вартістю власного капіталу	$\frac{\text{ф.1 (р. 1400+р.1410)}}{\text{ф.1 р.1695}}$	0,05	0,04
Віддача активів	$\frac{\text{ф.2 р. 2000}}{\text{ф.1 р.1300}}$	1,87	2,14
Показник Альтмана	формула (1.9)	4,29	4,62
Імовірність банкрутства за моделлю Альтмана		відсутня	відсутня

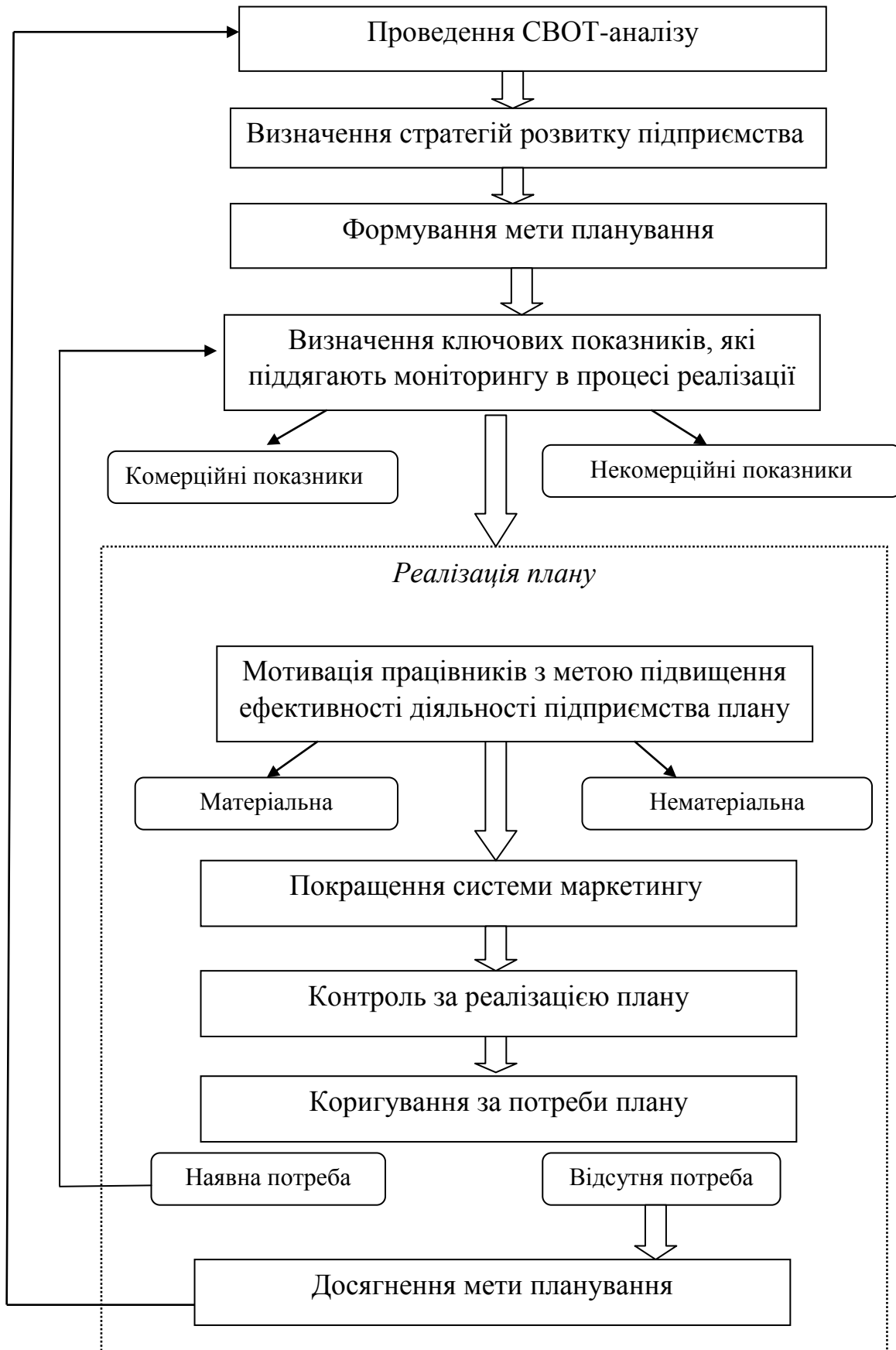


Рисунок 4 – Структурно-логічна модель покращення стану планування управління ефективністю ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»

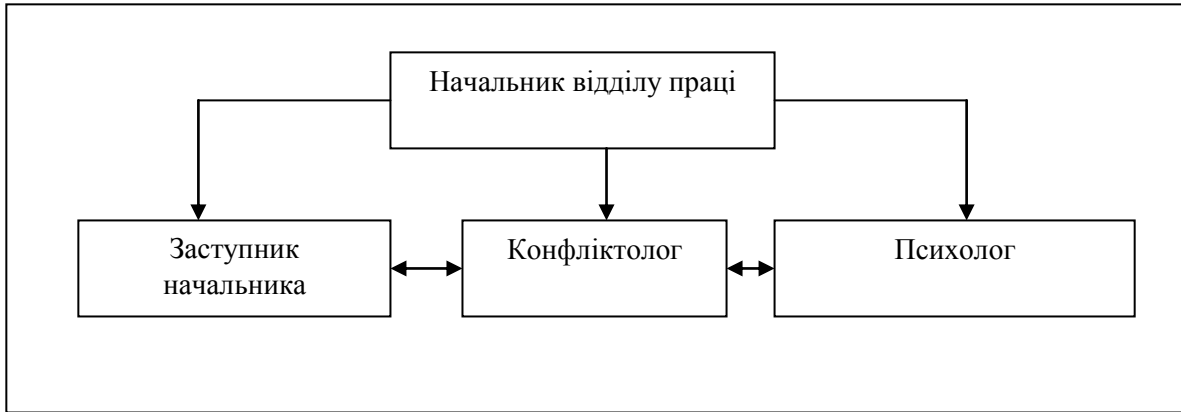


Рисунок 5 – Структура запропонованого відділу праці на ПрАТ «Вінницька харчосмакова фабрика»