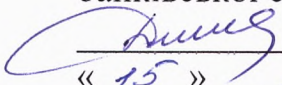
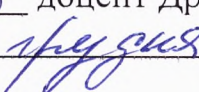


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

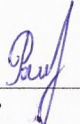
Допускається до захисту
Зав. кафедри фінансів,
банківської справи та страхування

 доцент Драган О.О.
« 15 »  2022 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

«Розробка системи антикризового фінансового управління на підприємстві (на прикладі ТОВ «Тетіївський хлібзавод» Київської області)»

Виконав (ла)

Рашківський Володимир Олександрович 

прізвище, імя, по батькові,

підпис

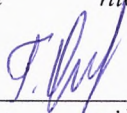
Керівник

професор Варченко О.М. 

вчене звання, прізвище, ініціали

підпис

Рецензент

доцент Гаврик О.Ю. 

вчене звання, прізвище, ініціали

підпис

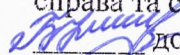
Я, Рашківський Володимир Олександрович, засвічую, що кваліфікаційну роботу виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність: 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Затверджую
Гарант ОПП «Фінанси, банківська
справа та страхування»

 доцент Артімонова І.В.

«7» жовтня 2021 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра
Рашківського Володимира Олександровича

Тема: «Розробка системи антикризового фінансового управління на підприємстві (на прикладі ТОВ «Тетіївський хлібзагод» Київської області)»

Затверджено наказом ректора № 621/К від 29.09.2021р.

Перелік питань, що розробляються в роботі:

- узагальнено сутність категорій «антикризове управління», «контролінговий менеджмент», «контролінговий антикризовий менеджмент»;

- обґрунтовано необхідність впровадження вартісно-орієнтованого антикризового управління та його показників для оцінки діяльності підприємства;

- розкрито складові антикризового контролінгового вартісно-орієнтованого управління підприємством;

- проведено діагностику фінансового стану ТОВ «Тетіївський хлібзагод» та його стратегічних цілей;

- розроблено прогноз стратегічного розвитку досліджуваного підприємства та розрахувати потребу у фінансових ресурсах для його реалізації;

- обґрунтовано інструменти вартісно-орієнтованого антикризового управління на підприємстві

Вихідні дані: фінансова звітність ТОВ «Тетіївський хлібзагод».

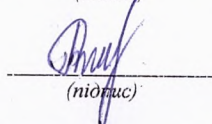
Календарний план виконання роботи

| Етап виконання | Дата виконання етапу | Відмітка про виконання |
|---------------------------------|-------------------------|------------------------|
| Затвердження теми | вересень 2021 | виконано |
| Огляд літератури | жовтень-листопад 2021 | виконано |
| Теоретико-методична частина | грудень 2021-лютий 2022 | виконано |
| Дослідницько-аналітична частина | березень-травень 2022 | виконано |
| Рекомендаційна частина | червень-вересень 2022 | виконано |
| Оформлення роботи | жовтень 2022 | виконано |
| Перевірка на плагіат | листопад 2022 | виконано |
| Попередній розгляд на кафедрі | листопад 2022 | виконано |
| Подання на рецензування | грудень 2022 | виконано |

Керівник кваліфікаційної роботи  д.е.н., професор Варченко О.М..

(підпис)

Здобувач


(підпис)

Рашківського В.О.

Дата отримання завдання «8» жовтня 2021 р.

АНОТАЦІЯ

Рашківський В.О. «Розробка системи антикризового фінансового управління на підприємства (на прикладі ТОВ «Тетіївський хлібзавод»)»

Досліджено теоретичні засади використання вартісно-орієнтованого підходу та контролінгового інструментарію в системі забезпечення антикризового управління підприємств.

Основою магістерської роботи є комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, таких як: метод абстрагування при визначенні й уточненні змісту базових понять використано; системний підхід використано при вивченні об'єкту і предмету дослідження; методи спостереження й виміру використано для оцінки динаміки підприємства; статистики при оцінюванні фінансового стану підприємства; при формулювання рекомендацій використано дедуктивний метод при проведенні стратегічного аналізу та прогнозування фінансового стану задля прийняття стратегічних рішень компанією.

При написанні роботи використовувалась система загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: структурно-логічного аналізу, теоретичного узагальнення, системного аналізу, синтезу, класифікації, графічний, а також метод кореляційного аналізу. Інформаційну базу дослідження становили діючі законодавчі та нормативно-правові акти, стандарти України, офіційні дані Державної служби статистики України, наукова література з досліджуваної проблеми, фінансово-економічна звітність підприємств ТОВ «Тетіївський хлібзавод», інтернет-ресурси.

Зроблено висновок, що розроблені підходи, визначені антикризові інструменти управління та отримані результати дозволяють своєчасно оцінювати рівень антикризового контролінгового вартісно-орієнтованого стану на підприємстві на можуть практично реалізованими досліджуваними підприємствами.

Структура роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Основний зміст викладено на 96 сторінках. Робота містить 18 таблиць, 7 рисунків. Список використаних джерел налічує 53 найменувань.

Ключові слова: антикризове управління, вартісно-орієнтованого управління, інформаційного забезпечення, контролінговий антикризовий менеджмент, контролінговий інструментарій.

ANNOTATION

Rashkivskiy V.O. "Development of an anti-crisis financial management system for enterprises (on the example of Tetivsky Hlibzavod LLC"

The theoretical foundations of the use of a value-oriented approach and controlling tools in the system of crisis management of enterprises are investigated.

The basis of the master's work is a set of general scientific and special methods of research, such as: the method of abstraction in defining and clarifying the content of basic concepts used; systematic approach used in the study of the object and subject of research; methods of observation and measurement used to assess the dynamics of the enterprise; statistics in assessing the financial condition of the enterprise; in the formulation of recommendations used deductive method in conducting strategic analysis and forecasting of the financial condition for the adoption of strategic policy.

When writing the work, a system of general scientific and special research methods was used: structural and logical analysis, theoretical generalization, system analysis, synthesis, classification, graphical, as well as the method of correlation analysis. The information base of the study was formed by the current legislative and regulatory acts, standards of Ukraine, official data of the State Statistics Service of Ukraine, scientific literature on the problem under study, financial and economic reporting of enterprises of Tetivsky bread factory LLC, Internet resources.

It is concluded that the developed approaches, the identified anti-crisis management tools and the results obtained allow timely assessment of the level of anti-crisis controlling cost-oriented state at the enterprise and can be practically implemented by the studied enterprises.

The structure of the work consists of an introduction, three chapters, conclusions and a list of references. The main content is set out on 96 pages. The work contains 18 tables, 7 figures. The list of used sources includes 53 titles.

Keywords: crisis management, value-based management, information support, controlling crisis management, controlling tools.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП..... | 4 |
| РОЗДІЛ 1. НАУКОВІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ | |
| 1.1. Сучасні підходи до антикризового управління підприємством.. | 8 |
| 1.2. Вартісно-орієнтоване антикризове управління на підприємстві.. | 13 |
| 1.3. Складові концепції антикризового контролінгового вартісно-орієнтованого менеджменту на підприємстві..... | 27 |
| Висновки до розділу 1..... | 38 |
| | |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА ТА СТРАТЕГІЧНИХ ЙОГО СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ | |
| 2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку ринку хлібобулочних виробів..... | 41 |
| 2.2. Оцінка ринкових позицій та стратегічні перспективи ТОВ «Тетіївський хлібзавод»..... | 50 |
| 2.3. Аналіз фінансового стану в аспекті досягнення стратегічних цілей підприємства..... | 56 |
| Висновки до розділу 2..... | 62 |
| | |
| РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ТОВ «ТЕТІІВСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ | |
| 3.1. Обґрунтування стратегічних цілей підприємства та їх вплив на фінансові показники..... | 64 |
| 3.2. Впровадження інструментів вартісно-орієнтованого антикризового управління на підприємстві..... | 70 |
| 3.3. Система збалансованих показників як інструмент інформаційного забезпечення антикризового управління..... | 78 |
| Висновки до розділу 3..... | 85 |
| | |
| ВИСНОВКИ..... | 88 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 91 |

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Коротков ЄМ. Антикризисное управление: учебник / Под ред. Э.М.Короткова. М.: Инфра-М, 2000. 432 с.
2. Шварц І. В. Механізм забезпечення ефективності антикризового управління підприємством (на прикладі машинобудівних підприємств): дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Хмельницький, 2008. 229 с.
3. Василенко В.О. Антикризисное управління підприємством. К.: Центр навчальної літератури. 2013. 504 с.
4. Ситник Л. С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством / Л. С. Ситник. Донецьк: ІЕП НАН України, 2015. 503 с.
5. Ткаченко Н.В. Базові засади фінансового контролінгу стійкості суб'єктів господарювання. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 3. С.19-24.
6. Айвазян, З. С. Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти / З. С. Айвазян, В. П. Кириченко // Проблемы теории и практики управления. 1999. № 4. С.14-21.
7. Коваленко О.В. Інновації та бізнес у харчовій промисловості: монографія / О.В. Коваленко. – К: ННЦ ІАЕ, 2015. – 300 с.
8. Островська О.А. Інновації у фінансовій діагностиці вітчизняних підприємств / О.А. Островська // Фінанси України. 2011. - № 9. С. 110- 119.
9. Старинець О.Г. Антикризисное управління вітчизняними телекомунікаційними підприємствами: сучасний стан, тенденції та перспективи/ Ефективна економіка. 2019. №7. С.56-64.
10. Пілецька С.Т. Контролінг в антикризовому управлінні / С.Т. Пілецька. Управління стійким розвитком економіки: теоретичні і практичні аспекти: кол. моногр. За ред. д.е.н., проф. Прохорової В.В. Х.: Видавництво Іванченка І.С., 2018. С. 181-188.
11. Домніна І.І. Теоретичні засади вартісно-орієнтованого антикризового управління. / В.А. Міщенко, О.С. Другова, І.І. Домніна // The XXI International

scientific and practical conference «CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF SCIENCE AND PRACTICE» (Haifa, 15-16 June, 2020). Israel, 2020. P.37-40.

12. McTaggart J., Kontes P., Mankins M. The Value Imperative: Managing for Superior Shareholder Returns. NY.: The Free Press, 1994. – 367 p. ISBN 0-02-920670-7

13. Костирко Л.А. Фінансовий механізм сталого розвитку підприємств: стратегічні орієнтири, системи забезпечення, адаптація: Монографія . Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2012. 474 с.

14. Терещенко О.О. Нові підходи до оцінки кредитоспроможності позичальників – юридичних осіб / О.О. Терещенко // Вісник НБУ. - 2012.- №1. С. 26-30.

15. Коупленд Т. и др. Стоимость компании: оценка и управление / Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж., - 3-е изд. перераб. и доп. / Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. 576 с.

16. Макаренко Т.Ю. Вартісно-орієнтований контролінг на підприємстві. [Електронний ресурс]: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.08; ДВНЗ «КНЕУ», Київ, 2017. 228 с.

17. Макаренко Т.Ю. Опції контролінгу у системі вартісно-орієнтованого управління // Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 2 (165). с. 104–109.

18. Корягін М.В. Оцінювання вартості підприємства в системі бух-галтерського обліку: [монографія] / М.В. Корягін. – Львів: Інтерсервіс, 2012. 261 с.

19. Haspeslagh, Philippe, TomoNoda, and Fares Boulos Managing for Value: It's Not Just About the Numbers // Harvard Business Review. – July-August 2007. P. 65-73.

20. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента/ И.А. Бланк. К.: Ника-Центр, 1999. Т. 1., 592с.

21. Терещенко О.О. Фінансовий контролінг / О.О. Терещенко, Н.Д. Бабяк. К.: КНЕУ, 2013. 407с.

22. Костирко Л.А. Стратегічний фінансовий менеджмент: навчальний посібник / Костирко Л.А., Костирко Р.О., Темнікова Н.В. Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2014. 432 с.

23. Гагарін А.О. Проблеми вартісно-орієнтованого управління розвитком підприємства / І. М. Крейдич, А. О. Гагарін // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». - 2016. - № 13. - С. 208-212. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_32
24. Горобець І.І., Міщенко В.А. Оцінювання фінансового стану на кондитерських підприємствах з використанням вартісно-орієнтованого показника економічної добавленої вартості. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки): зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХПІ", 2020. № 6. С. 17-22.
25. Міщенко В.А. Сучасна система контролінгу. / Іменинник А.М., Міщенко В.А.// Харків. Вісник НТУ «ХПІ». 2012.- Вип.12. С.16-27.
26. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / пер. с нем. М.: Финансы и статистика, 1997. 800с.
27. Хорват П. Концепция контроллинга. – Альпина Бизнес Букс, 2005. 269 с.
28. Міщенко В.А. Актуалізація понять контролінгу та менеджменту / Міщенко В.А., Домніна І.І. // Регулювання, значення та ефективність міжнародного науково-економічного співробітництва: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 19 січня 2019 р). К.: «Київський економічний науковий центр».2019. С.46-50.
30. Андрусів У.Я. Контролінг як ефективна технологія антикризового управління / Андрусів У.Я., Атаманюк І.І. // Причорноморські економічні студії. Випуск 25. 2018.
31. Ситнік І.В., Музгіна Ю.В. Вихід українських підприємств на міжнародний фондовий ринок як шлях залучення іноземних інвестицій. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/>
32. Терещенко О .О. Вартісно - орієнтований контролінг – інноваційний ресурс управління корпоративними фінансами / О. О. Терещенко, Д. Г. Савчук // Фінанси України. 2011. №12. С.77-88.
33. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: монографія / О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2008. – 272 с.

34. Домніна І.І., Міщенко В.А., Концепція антикризового контролінгового вартісно-орієнтованого менеджменту на підприємстві. Збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції (м.Запоріжжя, 26 грудня 2020 року). Східноукраїнський інститут економіки та управління. Запоріжжя: ГО «СІЕУ», 2020. С.175-179.

35. Аналіз ринку хлібобулочних виробів в Україні. 2020 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-hlebobulochnyh-izdelij-2020>.

36. 8 трендів, які визначають майбутнє хлібного ринку. URL:<https://mind.ua/publications/20208077-8>

37. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

38. Українці їдять все менше хліба. URL: <https://www.ukrmform.ua/rubric-economy/2852509-ukrainci-idat-vse-mense-hliba-berezemo-gamanci-zdorova-figuru.html>

39.Склад споживчого кошика в Україні. URL: <https://maanimocom.com/ua/indexes/142767-skladspozhivchogo-koshika-v-ukrayini>

40. Новойтенко В, Малиновський В. Стан та основні тренди розвитку хлібопекарської промисловості екраїни. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2020. №11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/54

41. Ніколаєнко С.М, Куліш С.Г. Янченко А.В. Аналіз виробництва хліба та хлібобулочних виробів в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2020. №3 (20). С.252-257. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/3_20_ukr/45

42. Нижник В.М. Методи оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на бізнес-процеси промислових підприємств / В.М. Нижник, О.М. Полінкевич // *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*. – 2012. – Вип. 9(2). – С. 334–345.

43. SNW-аналіз складових внутрішнього середовища. URL: https://stud.com.ua/34949/menedzhment/analiz_skladovih_vnutrishnogo_seredovisch

44. Ліщинська В.В. Остратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього

середовища хлібопекарських підприємств. *Бізнесінформ*. № 4. 2018. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-4_0-pages-405_410.pdf

45. Горобець І.І., Міщенко В.А. Оцінювання фінансового стану на кондитерських підприємствах з використанням вартісно-орієнтованого показника економічної добавленої вартості. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки): зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2020. – №6. – С. 17-22.

46. Мертенс А. В. Стоимость компаний в теории и на практике // *Финансовый директор*. - 2002. №5. С. 82-86. (рос.)

47. Мілінчук О.В. Ефективність вартісно-орієнтованого управління: ключові показники / О.В. Мілінчук // *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 1. С. 86–96.

48. Stewart G. Bennet. *The Quest For Value: the EVA Management Guide*. – New York: Harper Business, 1991. 738 p. ISBN 0-88730-418-4

49. Ситнік І.В., Музгіна Ю.В. Вихід українських підприємств на міжнародний фондовий ринок як шлях залучення іноземних інвестицій. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuu.gov.ua/>

50. Лагода Є.Ю. Стратегічне управління як основа фінансової стійкості аграрних підприємств /Є.Ю. Лагода/ // *Культара народів Причорномор'я*. 2009. С. 43-47.

51. Нескородєва І.І. Особливості функціонування фондового ринку країни / І.І. Нескородєва // *Вісник НБУ*, 2013. № 2(204). С.36-42.

52. Малярєць Л. М., Штереверя А. В. М Збалансована система показників в оцінці діяльності підприємства. Наукове видання. Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. 188 с.

53. Міщенко В.А. Актуалізація понять контролінгу та менеджменту / Міщенко В.А., Домніна І.І. // *Регулювання, значення та ефективність міжнародного науково-економічного співробітництва: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 19 січня 2019 р)*. К.: «Київський економічний науковий центр». 2019. С.46-50.