

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ А. С. МАКАРЕНКА

ФІЗИКО-МАТЕМАТИЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА БІЗНЕС-ЕКОНОМІКИ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Бірюкова Оксана Анатоліївна

РОЗРОБКА ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність: 051 «Економіка»

Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки

Кваліфікаційна робота

на здобуття освітнього ступеню магістр

Науковий керівник
доктор економічних наук, професор
кафедри бізнес-економіки та
адміністрування

 В.В. Божкова

« 07 » грудня 2021 р.

Виконавець
здобувач вищої освіти групи Е-6

 О.А. Бірюкова

« 07 » грудня 2021 р.

Суми 2021

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1.	Божкова В.В.	<i>вересень 2020</i>	<i>[підпис]</i>
2.	Божкова В.В.	<i>листопад 2020</i>	<i>[підпис]</i>
3.	Божкова В.В.	<i>листопад 2020</i>	<i>[підпис]</i>

7. Дата видачі завдання «1» листопада 2020 року, № _____.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Вибір теми магістерської роботи, ознайомлення з науковою літературою за темою дослідження	<i>вересень листопад 2020</i>	<i>виконано</i>
2.	Обговорення та затвердження теми магістерської роботи та наукового керівника на засіданні кафедри, наказом ректора університету	<i>листопад 2020</i>	<i>виконано</i>
3.	Отримання консультації в керівника, накопичення матеріалів для написання теоретичної частини дослідження, розробка плану роботи, визначення об'єкта, предмета, мети, гіпотези, завдань дослідження, критеріїв оцінювання	<i>вересень 2020</i>	<i>виконано</i>
4.	Робота над теоретичною частиною магістерської роботи, аналіз літературних джерел. Розробка та апробація методики дослідної роботи	<i>вересень 2020</i>	<i>виконано</i>
5.	Подання теоретичної частини магістерської роботи та методики експериментальної роботи для першого читання науковим керівником	<i>листопад 2020</i>	<i>виконано</i>
6.	Усунення зауважень, урахування рекомендацій наукового керівника щодо першого розділу роботи. Проведення експериментальної роботи	<i>листопад 2020</i>	<i>виконано</i>
7.	Подання другого розділу експериментально-дослідної частини магістерської роботи на перевірку науковому керівнику	<i>листопад 2020</i>	<i>виконано</i>
8.	Подання третього розділу методологічної частини магістерської роботи на перевірку науковому керівнику	<i>листопад 2020</i>	<i>виконано</i>
9.	Урахування рекомендацій наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, підготовка загальних висновків	<i>листопад 2020</i>	<i>виконано</i>
10.	Доопрацювання магістерської роботи з урахуванням рекомендацій після передзахисту	<i>листопад 2020</i>	<i>виконано</i>
11.	Подання магістерської роботи науковому керівнику та рецензенту на підготовку відгуку та рецензії, подання електронної версії магістерської роботи	<i>листопад 2020</i>	<i>виконано</i>
12.	Подання на кафедру остаточного варіанта магістерської роботи, переплетеного та підписаного магістрантом, науковим керівником і рецензентом	<i>листопад 2020</i>	<i>виконано</i>

Науковий керівник

[підпис]
(підпис)

Божкова В.В.
(Ініціали, прізвище, вчене звання)

Студент

[підпис]
(підпис)

Бірюкова О.Н.
(Ініціали, прізвище)

РЕФЕРАТ

Магістерська робота: 114 стор., 29 табл., 13 рис., 68 джерел.

Об'єкт дослідження – фінансові результати діяльності ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс».

Предметом дослідження є механізм розробки фінансової стратегії підприємства.

Мета магістерської роботи – розробка фінансової стратегії підприємства на підставі проведення комплексного дослідження фінансових результатів його діяльності.

У магістерській роботі розглянуто теоретичні та методологічні аспекти розробки стратегії підприємства; проведено комплексний аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» та її фінансового стану; проведено обґрунтування та розробку фінансової стратегії підприємства з використанням матриці фінансових стратегій.

СТРАТЕГІЯ, ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ, ПРИБУТОК, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ, ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ, ФІНАНСОВИЙ СТАН, АКТИВ, ПАСИВ, ОБОРОТНІ АКТИВИ, ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ, ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ, ПОЗИКОВИЙ КАПІТАЛ

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Економічна сутність, значення та завдання фінансової стратегії	7
1.2. Основні види фінансових стратегій	16
1.3. Методичні аспекти та принципи розробки фінансової стратегії підприємства, її роль в системі стратегічного управління	18
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	34
2.1. Характеристика підприємства	34
2.2. Аналіз динаміки фінансових результатів діяльності підприємства	40
2.3. Факторний аналіз фінансових результатів діяльності підприємства	48
2.4. Аналіз показників прибутковості (рентабельності)	59
2.5 Аналіз показників фінансового стану підприємства	64
Висновки до розділу 2	77
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	78
3.1. Застосування матриці фінансових стратегій для визначення стратегічної мети підприємства	78
3.2. Розробка системи заходів для реалізації фінансової стратегій	91
Висновки до розділу 3	101
ВИСНОВКИ	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	108

ВСТУП

Фінансова діяльність підприємства у всіх її формах не може зводитися лише до задоволення фінансових потреб, визначених необхідністю управління окремими видами оборотних активів, заміни необоротних активів, що вибувають, або поточного їх приросту у зв'язку із змінами об'єму господарської діяльності. На сучасному етапі все більше число підприємств усвідомлюють необхідність свідомого перспективного управління фінансовою діяльністю на основі наукової методології передбачення її напрямів і форм, адаптації до загальних цілей розвитку підприємства і умов змін зовнішнього фінансового середовища.

Ефективним інструментом перспективного управління фінансовою діяльністю підприємства, підлеглого реалізації цілей його загального розвитку в умовах істотних змін макроекономічних показників, системи державного регулювання ринкових процесів, кон'юнктури фінансового ринку і пов'язаною з цим невизначеністю, виступає фінансова стратегія.

Фінансова стратегія є однією з найважливіших видів функціональної стратегії підприємства, що забезпечує всі основні напрями розвитку її фінансової діяльності і фінансових відносин шляхом вибору найбільш ефективних шляхів досягнення фінансових цілей, адекватного коригування напрямів формування і використання фінансових ресурсів при зміні умов зовнішнього середовища.

Питання розробки та реалізації фінансової стратегії підприємства висвітлено у працях таких зарубіжних та вітчизняних вчених, як: М. Портер, Г. Мінциберг, І. Ансофф, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, А. Поддєрьогін, І. Бланк, О. Віханський, З. Шершньова, М. Старовойтов, В. Дикань, Р. Фатхутдінов, Г. Гольдштейн та ін.

Актуальність розробки обґрунтованої фінансової стратегії підприємства визначається рядом умов.

Найважливішою з таких умов є інтенсивність змін чинників зовнішнього фінансового середовища. Висока динаміка основних макроекономічних показників, пов'язаних з фінансовою діяльністю підприємств, темпи технологічного прогресу, часті коливання кон'юнктури фінансового ринку, непостійність державної економічної політики і форм регулювання фінансової діяльності не дозволяють ефективно управляти фінансами підприємства на основі лише раніше накопиченого досвіду і традиційних методів фінансового менеджменту. У цих умовах відсутність розробленої фінансової стратегії, адаптованої до можливих змін чинників зовнішнього середовища, може привести до того, що фінансові рішення окремих структурних підрозділів підприємства носитимуть різноспрямований характер, наводитимуть до виникнення протиріч і зниження ефективності фінансової діяльності в цілому.

Однією з умов, що визначають актуальність розробки фінансової стратегії підприємства, є його майбутній перехід до нової стадії життєвого циклу. Кожною із стадій життєвого циклу підприємства властиві характерні їй рівень інвестиційної активності, напрями і форми фінансової діяльності, особливості формування і розподілу фінансових ресурсів. Фінансова стратегія, що розробляється, дозволяє завчасно адаптувати фінансову діяльність підприємства до майбутніх кардинальних змін можливостей його економічного розвитку.

Нарешті, істотною умовою, що визначає актуальність розробки фінансової стратегії, є кардинальна зміна цілей операційної діяльності підприємства, пов'язана з новими комерційними можливостями, що відкриваються. Реалізація таких цілей вимагає зміни виробничого асортименту, впровадження нових виробничих технологій, освоєння нових ринків збуту продукції і тому подібне. У цих умовах істотне зростання інвестиційної активності підприємства і диверсифікація форм його фінансової діяльності повинні носити прогнозований характер, що забезпечується розробкою чітко сформульованої фінансової стратегії.

Метою магістерської роботи є розробка фінансової стратегії підприємства на підставі проведення комплексного дослідження фінансових результатів його діяльності.

Виходячи з поставленої мети в магістерській роботі необхідно вирішити наступні завдання:

- висвітлити теоретичні основи розробки фінансової стратегії підприємств;
- охарактеризувати діяльність досліджуваного підприємства;
- проаналізувати фінансові результати діяльності підприємства та показники його фінансового стану;
- розробити фінансову стратегію діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження магістерської роботи виступатимуть фінансові результати діяльності ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс», а предметом дослідження – механізм розробки фінансової стратегії підприємства.

В роботі використовуватимуться традиційні способи та прийоми фінансового аналізу: горизонтальний та вертикальний аналіз; аналіз абсолютних, відносних показників (коефіцієнтів) та середніх величин; порівняльний аналіз; групування; економіко-статистичні методи.

Теоретичною і методологічною основою дослідження послужили наукові праці провідних вчених з проблеми, що вивчалася, законодавчі, нормативні та інструктивні матеріали. Інформаційною основою виконання магістерської роботи є дані річних звітів підприємства, бухгалтерської обліку, плани виробничо-фінансової діяльності підприємства та матеріали статистичної звітності.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ
ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність, значення та завдання фінансової стратегії

Функціонування підприємства в сучасних умовах висуває на перший план вирішення ряду проблем, пов'язаних з його ефективним функціонуванням у довгостроковій перспективі: вибором і закріпленням певної частини ринку (ринкової ніші), формуванням конкурентного статусу підприємства і його підтримкою, найбільш повним задоволенням потреб споживачів у майбутньому.

У зв'язку з цим, будь-яке підприємство повинне чітко визначати не лише свою загальну, але і фінансову стратегію.

Перш ніж перейти до розгляду економічної сутності фінансової стратегії необхідно розглянути економічну суть поняття стратегія (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

Дефініція поняття «стратегія»

Визначення	Автор(и)
Встановлення основних довгострокових цілей підприємства, адаптація курсів дій та розміщення ресурсів, необхідних для досягнення цілей	А. Чандлер
Набір правил для прийняття рішень, якими організація керується в своїй діяльності	І. Ансофф
Вказівка на те, як перевести компанію звідти, де вона знаходиться зараз, туди, де вона хоче знаходитись; це засіб досягнення бажаних результатів	А.Томпсон, А. Стрікленд
Продуманий вибір набору видів діяльності, які забезпечують унікальну природу створюваної вартості (цінності)	Майкл Портер
Детальний, всебічний комплексний план, призначений для реалізації місії організації і досягнення цілей	М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоурі

Продовження таблиці 1.1

Визначення	Автор(и)
Узагальнена модель дій, які необхідні для досягнення встановлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії	Б. Карлофф
Визначається через комбінацію 5 «П»: plan – план дій, майбутній результат; ploy – особливий маневр, тобто дія, направлена на те, щоб перехитрити своїх суперників; preference – порядок дій, тобто план неможливо реалізувати, але порядок дій може бути забезпечений в будь-якому випадку; position – позиція в конкурентному середовищі; perspective – перспектива, бачення стану, до якого необхідно прагнути	Г. Мінтцберг
Комплекс прийнятих менеджером рішень стосовно розміщення ресурсів підприємства і досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках	П. Дойль
Довгостроковий якісно визначений напрямок розвитку організації, що належить до сфери, засобів і форм її діяльності, системи взаємовідносин всередині організації, а також її позиції у навколишньому середовищі, що веде організацію до її цілей	О. Віханський
Програма, план, генеральний курс суб'єкта управління з досягнення ним стратегічних цілей	Р. Фатхутдінов
«Нитка часу», що пов'язує минуле і майбутнє підприємства і одночасно позначає шлях до його розвитку і процвітання	Г. Б. Клейнер
Образ організаційних дій і управлінських підходів, що використовуються для досягнення організаційних завдань і цілей організації	Г. Гольдштейн
Набір напрямків діяльності (мети та способів її досягнення), що встановлений та переглядається, для забезпечення поновлюваної відмінності та прибутковості	А. Наливайко
Довгостроковий курс розвитку фірми, спосіб досягнення цілей, які вона визначає для себе, керуючись власними міркуваннями у межах своєї політики	З. Шершньова
Програма дій, що визначає розвиток фірми, і відповідне управління, а також досягнення поставлених цілей, визначення перспективних орієнтирів діяльності підприємства на основі оцінювання його потенційних можливостей і прогнозування розвитку середовища	В. Оберемчук

Різноманітність дефініцій стратегії свідчить про те, що дана категорія відзначається надзвичайною складністю, обумовленою як значною кількістю

різних об'єктів, до яких її застосовують, так і різноманітністю ситуацій, в котрих вони (об'єкти) знаходяться, а також цілями, які перед ними стоять.

Зарубіжна та вітчизняна література виділяє наступні підходи до визначення стратегії підприємства.

У відповідності до процесного підходу стратегія підприємства – це сукупність дій і рішень у процесі розв'язання стратегічних проблем підприємства, що дає змогу визначити його технологію. Функціональний підхід визначає стратегію підприємства як сукупність видів діяльності, спрямованих на забезпечення досягнення визначених орієнтирів підприємства, тобто це діяльність по вибору сфери і способу дій щодо досягнення довгострокових цілей організації в постійно мінливих умовах зовнішнього середовища. Інституціональний підхід – стратегія підприємства – це система з безлічі елементів, що дозволяє уявити його структурну побудову.

Концептуальний підхід з'явився наприкінці 90-х років ХХ ст. У відповідності до нього стратегія підприємства – це програмний спосіб мислення і управління, що забезпечує узгодження цілей, можливостей підприємства й інтересів працівників і акцентує на підвищення мотивацій, зацікавленості всіх працівників у його реалізації.

Таким чином, стратегія підприємства у вузькому розумінні – це процесний, функціональний та інституціональний підходи, а в широкому – концептуальний підхід.

Узагальнюючи наведені визначення можна зауважити, що стратегія – це довгостроковий курс розвитку підприємства, спосіб досягнення цілей, який воно визначає для себе, керуючись власними міркуваннями в межах своєї політики.

Розробка фінансової стратегії підприємства на сучасному етапі базується на методологічних принципах нової концепції управління – «стратегічного управління», – яке активно вроджувалося з початку 70-х років в корпораціях США і більшості країн Західної Європи. Стратегічне

управління виникло на основі розвитку методології стратегічного планування, яке складає його сутнісну основу.

Важливу роль для цілей стратегічного управління грає диференціація видів стратегій розвитку підприємства за їх рівнями. У системі цього управління І. А. Бланк виділяє три основні види стратегій: корпоративну стратегію, функціональні стратегії (маркетингова, виробнича, фінансова, інноваційна) і стратегії окремих господарських одиниць (бізнес-одиниць) [8, стр. 22]. На відміну від І. А. Бланка, А.А. Томпсон і А. Дж. Стрікланд виділяють корпоративну, ділову, функціональну і операційну стратегію.

Виходячи з вищевикладеного видно, що фінансова стратегія підприємства є одним з видів його функціональних стратегій, при цьому вона охоплює всі основні напрями розвитку фінансовій діяльності і фінансових стосунків підприємства.

В системі функціональних стратегій підприємства фінансова стратегія займає одне з провідних місць. Важливість даної функціональної стратегії полягає в тому, що саме у фінансах відбиваються через систему економічних показників всі види діяльності підприємства, відбувається балансування функціональних завдань і їх підлеглість досягненню основних цілей підприємства. З іншого боку, фінанси – це джерело, вихідний момент для вироблення останніх функціональних стратегій, оскільки фінансові ресурси часто виступають одним з найважливіших обмежень об'єму і напрямів діяльності підприємства.

Фінансова стратегія підприємства являє собою складну багатофакторну орієнтовану модель дій і заходів, необхідних для досягнення постановлених перспективних цілей у загальній концепції розвитку щодо формування і використання фінансово-ресурсного потенціалу підприємства.

Фінансова стратегія – це генеральний план дій підприємства, що охоплює формування фінансів і їх планування для забезпечення фінансової стабільності підприємства та включає такі напрями:

планування, облік, аналіз і контроль за фінансовим станом;
 оптимізація основних і обігових коштів;
 розподіл прибутку.

Найчастіше фінансова стратегія компанії як інструмент регулювання використовується разом з інвестиційною стратегією, що пояснюється перспективністю інвестиційних рішень та їх тісним зв'язком з фінансовими процесами.

Виділяють ряд основних сутнісних характеристик фінансової стратегії підприємства, представлених на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Найважливіші сутнісні характеристики фінансової стратегії підприємства

Таким чином, адаптація фінансової діяльності до внутрішніх і зовнішніх умов, що мають соціальну, екологічну, економічну і інституційну складові, формування на цій основі специфічних фінансових цілей

довгострокового розвитку підприємства і механізму їх реалізації, що враховує дію внутрішніх і зовнішніх соціальних, екологічних, економічних і інституційних чинників, є основою фінансової стратегії, націленої на стійкий розвиток підприємства.

Існує ряд основних підходів до визначення змісту поняття «фінансова стратегія» (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2

Підходи до визначення терміну «фінансова стратегія»

Визначення	Автор(и)
Фінансова стратегія – це генеральний план дій щодо забезпечення підприємства коштами.	А. Поддєрьогін
Фінансова стратегія – це галузь фінансового планування. Як складова загальної стратегії економічного розвитку вона має узгоджуватися з цілями та напрямками останньої. У свою чергу, фінансова стратегія справляє суттєвий вплив на загальну економічну стратегію підприємства.	Н. Гринчук
Фінансова стратегія компанії є складною багатофакторною моделлю дій і заходів, необхідних для досягнення поставленої перспективної мети в загальній концепції розвитку у частині формування і використання фінансово-ресурсного потенціалу компанії.	М. Старовойтов
Під фінансовою стратегією підприємства розуміє формування системи довгострокових цілей фінансової діяльності й вибір найефективніших шляхів їх досягнення.	Л. Павлова
Фінансова стратегія – це загальний план визначення фінансових потреб і фінансових результатів, а також альтернативного вибору джерел фінансування з метою мінімізації вартості капіталу та максимізації прибутку.	В. Дикань, В. Зубенко, О. Маковоз, І. Токмакова, О. Шраменко
Фінансова стратегія – це довготривалий курс цілеспрямованого управління фінансами для досягнення загальноорганізаційних стратегічних цілей	К. Власова, О. Кирова

Продовження таблиці 1.2

Визначення	Автор(и)
Фінансова стратегія – один з найважливіших видів функціональних стратегій підприємства, що забезпечує всі основні напрями розвитку його фінансової діяльності та фінансових відносин шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного корегування напрямів формування й використання фінансових ресурсів при зміні умов зовнішнього середовища.	І. Бланк
Фінансова стратегія – система відносин, пов'язаних з досягненням і вирішенням довгострокових цілей і завдань фінансової діяльності організації, які визначаються її фінансовою ідеологією, і орієнтовані на пошук ефективних шляхів їх досягнення і розв'язання	О. Кузнєцова, І. Ішєєва, Ю. Дворнікова
Фінансова стратегія – складна багатофакторна орієнтована модель дій і заходів, необхідних для досягнення поставлених перспективних цілей у загальній концепції розвитку щодо формування і використання фінансово-ресурсного потенціалу	А. Петрова, О. Заруднев

Фінансова стратегія як ресурсна стратегія – це узагальнена модель дій підприємства у зоні стратегічних ресурсів (фінансовій), необхідних для досягнення певних цілей за допомогою координації та розподілу цього виду ресурсу компанії між окремими сферами її діяльності.

Фінансова стратегія як функціональна стратегія є основою для вибору альтернативи, яка зумовлює природу та напрямки організації фінансових відносин як поза межами, так і всередині підприємства.

Узагальнюючи наведені визначення можна дати наступне визначення фінансової стратегії.

Фінансова стратегія підприємства – це складна багатофакторна орієнтована модель дій і заходів, необхідних для досягнення постановлених перспективних цілей у загальній концепції розвитку щодо

формування і використання фінансово-ресурсного потенціалу підприємства.

Економічна сутність фінансової стратегії обумовлена фінансовими взаємовідносинами підприємства з економічними суб'єктами і державними органами. Практично мова йде про розробку базової фінансової концепції підприємства, пов'язаної з ефективним управлінням грошовим обігом, формуванням коштів у визначених пропорціях, використанням фінансових ресурсів за цільовим призначенням.

Значення фінансової стратегії, тобто стратегічного аспекту фінансового фактора діяльності організації очевидно у вітчизняних умовах, що за критеріями нормального фінансового стану можна оцінювати тільки як довгостроково і стійкокризові.

Основні характерні риси фінансової стратегії:

- фінансовий фактор – це найважливіший критичний фактор будь-якого бізнесу, причому як у його тактичному, так і в стратегічному аспекті;
- фінансовий аспект властивий кожній спеціалізованій стратегії і для усіх їх є істотним;
- фінансові аспекти всіх спеціалізованих стратегій і стратегії в цілому – це внутрішні моменти фінансової стратегії;
- діяльність по її розробці і контролю за реалізацією є однією з найбільш централізованих стратегій компанії;
- спрямованість у середньострокову та довгострокову перспективу (на період більше одного року);
- орієнтація на розв'язання ключових, визначальних для фінансової системи підприємства цілей, від досягнення яких залежить його виживання;
- органічне ув'язування накреслених цілей з обсягом і структурою ресурсів, потрібних для їх досягнення;

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

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

Таким чином, фінансова стратегія в певному значенні є універсальною стратегією, і, крім того, через фінансову стратегію відбувається інтегрування всіх спеціалізованих стратегій і всіх окремих стратегічних позицій в єдину, цілісну й органічну стратегію організації.

Фінансова стратегія підприємства забезпечує:

- формування і ефективне використання фінансових ресурсів;
 - виявлення найбільш ефективних напрямів інвестування і зосередження фінансових ресурсів на цих напрямках;
 - відповідність фінансових дій економічному стану і матеріальним можливостям підприємства;
 - визначення головної загрози з боку конкурентів, правильний вибір напрямів фінансових дій і маневрування для досягнення переваги над конкурентами;
 - створення і підготовку стратегічних резервів;
 - ранжирування і поетапне досягнення цілей.
- Фінансова стратегія підприємства покликана вирішити такі завдання:
- формування та ефективне використання фінансових ресурсів;
 - визначення перспективних напрямів розвитку підприємства відповідно до його фінансових можливостей;
 - відповідність фінансових дій економічному стану та матеріальним можливостям підприємства;
 - ранжування та поетапне досягнення загальної мети підприємства;

- виявлення найефективніших напрямів інвестування та зосередження фінансових ресурсів на цих напрямках;
- об’єктивний облік фінансово-економічного становища та реального фінансового стану підприємства за рік, квартал, місяць;
- визначення головної загрози з боку конкурентів, правильний вибір напрямів фінансових дій та маневрування для досягнення вирішальної переваги над конкурентами;
- забезпечення його рентабельності й одержання оптимального прибутку;
- задоволення матеріальних і соціальних потреб працівників і власників підприємства;
- максимізація ринкової вартості підприємства;
- зростання економічної доданої вартості.

1.2. Основні види фінансових стратегій

Існують різні види фінансових стратегій підприємства.

В таблиці 1.3 узагальнені та представлені основні класифікаційні ознаки фінансових стратегій підприємства та їх види.

Таблиця 1.3

Класифікація фінансових стратегій підприємства

Ознаки класифікації	Види фінансових стратегій
За пріоритетним значенням	генеральна, визначає загальний напрям діяльності в межах корпоративної стратегії; основна, орієнтована на виконання головних цілей; допоміжна, полягає у забезпеченні реалізації генеральної та основної стратегій.
Залежно від моделі розвитку підприємства	стратегія фінансового розвитку, яка зорієнтована на підвищення рівня розвитку фінансово-економічного потенціалу підприємства; стратегія управління фінансами, передбачає формування і захист фінансових конкурентних переваг; стратегія фінансування розвитку, спрямована на створення фінансового забезпечення використання фінансово-економічного потенціалу підприємства.

Продовження таблиці 1.3

Ознаки класифікації	Види фінансових стратегій
За видами генеральної фінансової стратегії	<p>фінансової підтримки прискореного зростання, спрямована на забезпечення високих темпів операційної діяльності, насамперед обсягів виробництва та реалізації продукції, на приріст оборотних та необоротних активів підприємства;</p> <p>фінансового забезпечення стійкого зростання, спрямована на збалансування обмеженого зростання операційної діяльності і необхідного рівня фінансової безпеки підприємства;</p> <p>антикризова фінансова стратегія – покликана забезпечити фінансову стабілізацію підприємства у процесі виходу із кризи, передбачає скорочення обсягів виробництва і реалізації продукції (вихід з окремих ринків або їх сегментів, скорочення певних його виробничих одиниць тощо).</p>
Залежно від дії чинників зовнішнього та внутрішнього середовища	<p>зростання;</p> <p>стабілізації;</p> <p>виживання;</p> <p>ліквідації;</p> <p>комбінування</p>
За джерелами фінансування	<p>внутрішня, реалізується за рахунок наявних власних джерел;</p> <p>зовнішня, реалізується за рахунок позикових джерел.</p>
За періодами реалізації	<p>перспективна, передбачає реалізацію довгострокових цілей;</p> <p>оперативна, зорієнтована на реалізацію короткострокових цілей.</p>
За напрямками дії	<p>розвитку, спрямована на підтримку внутрішнього потенціалу підприємства;</p> <p>передбачення криз та запобігання банкрутству, передбачає нейтралізацію негативних наслідків факторів зовнішнього середовища.</p>
За характером впливу на кінцевий результат	<p>пряма, пов'язана із кінцевим результатом діяльності підприємства;</p> <p>опосередкована, передбачає непрямий вплив на кінцевий результат діяльності.</p>

Продовження таблиці 1.3

Ознаки класифікації	Види фінансових стратегій
За домінантними сферами розвитку	<p>формування фінансових ресурсів, розширення потенціалу власних можливостей підприємства із внутрішніх джерел, а також збільшує можливості фінансування за рахунок зовнішніх джерел;</p> <p>інвестиційна стратегія, виконання різних аспектів інвестиційної діяльності;</p> <p>забезпечення фінансової безпеки, забезпечує фінансову рівновагу в процесі стратегічного розвитку підприємства;</p> <p>збільшення якості управління фінансовою діяльністю, передбачає збільшення якісних параметрів управління всіма сторонами фінансової діяльності;</p> <p>антикризова фінансова стратегія, спрямована на фінансове оздоровлення підприємства та запобігання банкрутству.</p>
За характером діяльності	<p>активна, передбачає вкладення коштів у розвиток нових напрямів діяльності;</p> <p>пасивна, збереження частки ринку та вкладення коштів у наявні напрями діяльності;</p> <p>захисна, спрямована на захист операційної діяльності підприємства;</p> <p>стабілізаційна, зорієнтована на стабілізацію фінансового стану підприємства та уникнення можливих ризиків діяльності.</p>

1.3. Методичні аспекти та принципи розробки фінансової стратегії підприємства, її роль в системі стратегічного управління

Розробка фінансової стратегії підприємства необхідна для:

- формування і доцільного використання фінансових коштів;
- забезпечення відповідності економічного стану матеріальним можливостям організації і її фінансовим діям;
- виявлення найбільш перспективних і прибуткових напрямів для інвестицій, зосередження основної частини наявних фінансів на цих напрямках;

- розставляння пріоритетів в питанні про головній загрозі з боку конкурентів, вірного вибору напрямів для інвестицій і фінансового маневрування для випередження конкурентів;

- визначення основних і другорядних цілей, їх поетапного досягнення;
- створення (корекції) стратегічних резервів підприємства.

Розробка фінансової стратегії неможлива без урахування специфіки діяльності господарюючого суб'єкта, особливостей формування його дохідної частини та напрямів використання фінансових ресурсів.

Фінансова стратегія включає визначення цілей використання фінансових ресурсів і капіталу, методів фінансування, часових характеристик, важелів і прийомів управління рухом фінансових ресурсів та капіталу, визначення спеціального функціонального «стратегічного набору» (як структури специфічних фінансових стратегій), а також фінансове планування та розробку фінансових планів.

Розробка фінансової стратегії базується на таких принципах:

- балансування матеріальних і фінансових потоків;
- найефективніше фінансування розширення, підтримки та, в разі потреби, скорочення окремих підсистем та підприємства загалом;
- прогнозування альтернативних варіантів розвитку підприємства з точки зору фінансових характеристик його діяльності в різних умовах;
- фінансового контролю та аналізу діяльності підприємства.

Якісна розробка фінансової стратегії компанії обов'язково повинна враховувати динаміку макроекономічних процесів, особливостей розвитку фінансових ринків країни, можливість диверсифікації діяльності підприємства. Дуже важливо брати до уваги можливість диверсифікації діяльності компанії. Фінансова стратегія направлена на досягнення повного самоокуповування і незалежності від зовнішніх джерел фінансування (субсидування) підприємства. Вона включає формування фінансових коштів,

їх планування, за рахунок чого отримується фінансова стійкість підприємства.

Розробка фінансової стратегії підприємства передбачає виявлення довгострокових цілей фінансової діяльності, а також використання найбільш дієвих схем їх досягнення. Завдання будь-якої фінансової стратегії повинні відповідати і підкорятися загальній концепції економічного розвитку, орієнтуючись на максимальний прибуток і ринкову вартість підприємства.

Вироблення стратегії розвитку підприємства забезпечує ефективний розподіл і використання всіх ресурсів: матеріальних, фінансових, трудових, землі і технологій і на цій основі – стійке положення підприємства на ринку в конкурентному середовищі.

В зв'язку з цим, в першу чергу необхідний перехід від реактивної форми управління (ухвалення управлінських рішень як реакції на поточні проблеми) до управління на основі аналізу і прогнозів.

Формування і реалізація фінансової стратегії як основи фінансового планування підприємства базуються на використанні інструментів:

- фінансового управління – фінансовий аналіз, бюджетування, фінансовий контроль;
- ринку фінансових послуг – факторинг, страхування, лізинг.

Фінансове планування визначає найважливіші показники, пропорції і темпи розширеного відтворення і є основною формою реалізації головних цілей підприємства. Перспективне планування є важливою частиною фінансової стратегії підприємства і включає розробку і прогнозування його фінансової діяльності.

В умовах ринкової економіки виникає об'єктивна необхідність виявлення тенденцій розвитку фінансового стану і перспективних фінансових можливостей підприємства.

Розробка фінансової стратегії – це частина загальної стратегії економічного розвитку, через що вона повинна узгоджуватися з її цілями і напрямками. У свою чергу, фінансова стратегія робить істотний вплив на

загальну економічну стратегію підприємства, оскільки зміна ситуації на макрорівні і на фінансовому ринку є причиною коректування не лише фінансової, але і загальної стратегії розвитку підприємства.

В основі розробки фінансової стратегії підприємства лежать принципи нової управлінської парадигми – системи стратегічного управління. До основних з цих принципів, що забезпечують підготовку і ухвалення стратегічних фінансових рішень в процесі розробки фінансової стратегії підприємства, відносяться:

Перше. Розгляд підприємства як відкритої соціально-економічної системи, здібної до самоорганізації. Цей принцип стратегічного управління полягає в тому, що при розробці фінансової стратегії підприємство розглядається як певна система, повністю відкрита для активної взаємодії з чинниками зовнішнього середовища. В процесі такої взаємодії підприємству властиво властивість отримання відповідної просторової, тимчасової або функціональної структури без специфічної дії ззовні в умовах економіки ринкового типу, яке розглядається як його здібність до самоорганізації. Відкритість підприємства як соціально-економічної системи і його здібність до самоорганізації дозволяють забезпечувати якісно інший рівень формування його фінансової стратегії.

Друге. Облік базових стратегій операційної діяльності підприємства. Будучи частиною загальної стратегії економічного розвитку підприємства, що забезпечує в першу чергу розвиток операційної діяльності, фінансова стратегія носить по відношенню до неї підлеглий характер. Тому вона має бути погоджена із стратегічними цілями і напрямками операційної діяльності підприємства. Фінансова стратегія при цьому розглядається як один з головних чинників забезпечення ефективного розвитку підприємства відповідно до вибраної їм корпоративної стратегії.

В той же час, фінансова стратегія сама робить істотний вплив на формування стратегічного розвитку операційної діяльності підприємства. Це пов'язано з тим, що основні цілі операційної стратегії – забезпечення високих

темтів реалізації продукції, зростання операційної прибутку і підвищення конкурентної позиції підприємства пов'язані з тенденціями розвитку відповідного товарного ринку (споживчого або чинників виробництва). Якщо тенденції розвитку товарного і фінансового ринків (у тих сегментах, де підприємство здійснює свою господарську діяльність) не збігаються, може виникнути ситуація, коли стратегічні цілі розвитку операційної діяльності підприємства не можуть бути реалізовані у зв'язку з фінансовими обмеженнями. В цьому випадку відповідно коректується операційна стратегія підприємства.

Все різноманіття стратегій операційної діяльності, реалізацію яких покликана забезпечувати фінансова діяльність підприємства, може бути зведене до наступних базових їх видів:

– обмежене (або концентрований) зростання. Цей тип операційної стратегії використовується підприємствами із стабільним асортиментом продукції і виробничими технологіями, слабо схильними до впливу технологічного прогресу. Вибір такої стратегії можливий в умовах відносний слабких коливань кон'юнктури товарного ринку і стабільної конкурентної позиції підприємства. Основними типами цієї базової стратегії є: стратегія посилення конкурентної позиції; стратегія розширення ринку; стратегія вдосконалення продукту. Відповідно фінансова стратегія підприємства в цих умовах направлена в першу чергу на ефективне забезпечення відтворювальних процесів і приросту активів, що забезпечують обмежене зростання обсягів виробництва і реалізації продукції. Стратегічні зміни фінансовій діяльності в цьому випадку зводяться до мінімуму;

– прискорене (інтегроване або диференційоване) зростання. Такого типа операційні стратегії обирають, як правило, підприємства, що знаходяться в ранніх стадіях свого життєвого циклу, а також в галузях, що динамічно розвиваються, під впливом технологічного прогресу. Основними типами цієї базової стратегії є: стратегія вертикальної інтеграції; стратегія зворотної інтеграції; стратегія горизонтальної диверсифікації; стратегія

конгломератної диверсифікації. Фінансова стратегія в цьому випадку носить найбільш складний характер за рахунок необхідності забезпечення високих темпів розвитку фінансової діяльності, її диверсифікації по різних формах, регіонах і тому подібне;

– скорочення (або стискання). Така операційна стратегія найчастіше обирається підприємствами, що знаходяться на останніх стадіях свого життєвого циклу, а також у стадії фінансової кризи. Вона заснована на принципі «відсікання зайвого», що передбачає скорочення об'єму і асортименту продукції, що випускається, вихід з окремих сегментів ринку і тому подібне. Основними типами цієї базової стратегії є: стратегія скорочення структур; стратегія скорочення витрат; стратегія «збору урожаю»; стратегія ліквідації. Фінансова стратегія підприємства в цих умовах покликана забезпечити ефективне реінвестування і високу маневреність використання капіталу, що вивільняється, в цілях забезпечення подальшої фінансової стабілізації;

– поєднання (або комбінування). Така операційна стратегія підприємства інтегрує в собі розглянутих різних типів приватних стратегій окремих стратегічних зон господарювання або стратегічних господарських одиниць. Така стратегія характерна для найбільш крупних підприємств (організацій) з широкою галузевою і регіональною диверсифікацією операційної діяльності. Відповідно фінансова стратегія таких підприємств (організацій) диференціюється в розрізі окремих об'єктів стратегічного управління, будучи підпорядкована різним стратегічним цілям їх розвитку.

Третє. Переважна орієнтація на підприємницький стиль стратегічного управління фінансовою діяльністю. Фінансове управління підприємством в стратегічній перспективі характеризується приростним або підприємницьким стилем.

Четверте. Виділення домінантних сфер стратегічного фінансового розвитку. Цей принцип дозволяє забезпечити ідентифікацію пріоритетних напрямів фінансової діяльності підприємства, що забезпечують успішну

системи стратегічного управління підприємством і пов'язана зі всіма основними елементами стратегічного фінансового набору – фінансовими цілями, фінансовою політикою по окремих аспектах фінансової діяльності, джерелами формування фінансових ресурсів, стилем і менталітетом фінансового управління і тому подібне.

Сьоме. Забезпечення постійного використання результатів технологічного прогресу у фінансовій діяльності. Формуючи фінансову стратегію, слід мати на увазі, що фінансова діяльність є головним механізмом забезпечення впровадження технологічних нововведень, що забезпечують зростання конкурентної позиції підприємства на ринку. Тому реалізація загальних цілей стратегічного розвитку підприємства в значній мірі залежить від того, наскільки його фінансова стратегія відображає досягнуті результати технологічного прогресу і адаптована до швидкого використання нових його результатів.

Восьме. Врахування рівня фінансового ризику в процесі ухвалення стратегічних фінансових рішень. Практично всі основні фінансові рішення, що приймаються в процесі формування фінансової стратегії, в тій або іншій мірі змінюють рівень фінансового ризику. В першу чергу, це пов'язано з вибором напрямів і форм фінансової діяльності, формуванням фінансових ресурсів, впровадженням нових організаційних структур управління фінансовою діяльністю. Особливо сильно рівень фінансового ризику зростає в періоди коливань ставки відсотка і зростання інфляції. У зв'язку з різним менталітетом фінансових менеджерів по відношенню до рівня допустимого фінансового ризику (їх ризиковими перевагами) на кожному підприємстві в процесі розробки фінансової стратегії цей параметр повинен встановлюватися диференційовано.

Дев'яте. Орієнтація на професійний апарат фінансових менеджерів в процесі реалізації фінансової стратегії. Як і б фахівці не притягувалися до розробки окремих параметрів фінансової стратегії підприємства, її реалізацію повинні забезпечувати підготовлені фахівці – фінансові менеджери. Ці

менеджери мають бути ознайомлені з основними принципами стратегічного управління, механізмом управління окремими аспектами фінансової діяльності, володіти методами стратегічного фінансового контролінгу.

Десяте. Забезпечення розробленої фінансової стратегії підприємства відповідними організаційною структурою управління фінансовою діяльністю і організаційною культурою. Найважливішою умовою ефективної реалізації фінансової стратегії є відповідні їй зміни організаційної структури управління і організаційної культури. Стратегічні зміни, що передбачаються, в цій області мають бути складовою частиною параметрів фінансової стратегії, що забезпечують її реалізацію.

У середині корпоративних фінансових інструментів реалізацію стратегії розвитку забезпечують методи фінансового планування і управління підприємством: «гнучкого бюджету», відсотка від продажів, аналізу безбиткової, управління витратами, а також ситуаційні плани, характеристика яких представлені в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Методи реалізації фінансової стратегії

Метод	Характеристика метод
«Гнучкого бюджету»	передбачає визначення капітальних витрат по проектах програми розвитку не у вигляді фіксованих сум, а у вигляді нормативів витрат, використовуваних як базу визначення показників діяльності підприємства.
Відсотка від продажів	використовується для здобуття по кожному елементу прогнозованого бюджету і рівня прибутку із запланованих об'ємів продажів. Як відправні процентні стосунки вибираються стосунки, які мають місце в поточній діяльності, отримані за ретроспективними або прогнозними даними
Безбитковості (break-even-point) (аналізу точки розриву)	дозволяє: визначити обсяги виробництва і продажу, які задовольняють умовам безбиткової; отримати інформацію для визначення розміру прибутку, забезпечувати гнучкість довгострокових фінансових планів за рахунок можливостей варіації витрат, цін, об'ємів продажу.

Продовження таблиці 1.4

Метод	Характеристика метод
Управління витратами	в основі лежать три принципи: метод напівфабрикату обліку витрат, системоутворююча діяльність головного економічного управління підприємством і використання мотиваційних установок окремих виробництв (сегментів діяльності), які виділені в самостійні центри відповідальності. Даний метод ефективно використовується для вже постійної номенклатури підприємства і може поширюватися на управління витратами по крупних контрактах. Кожен центр відповідальності може брати участь в одному або декількох контрактах підприємства.

Практика показує, що механізми адаптації планів підприємства до зовнішніх умов доцільно будувати на основі ситуаційних планів. Традиційно ситуаційні плани розглядалися, як методичний прийом забезпечення гнучкості загальнокорпоративної стратегії.

Проблема вибору фінансової стратегії діяльності підприємства є актуальною у зв'язку з необхідністю ухвалення рішень в ринкових умовах. Тут основна увага відводиться оцінці поточного стану суб'єкта господарської діяльності. Пріоритетними в даному напрямі досліджень є обґрунтований прогноз напрямів розвитку підприємства, вироблення конкретних рекомендацій для недопущення можливих помилок і прорахунків і констатація фактичного стану справ. Перш за все, потрібно визначити фінансову стратегію діяльності, як рекомендацію відносної зміни фінансово-господарського стану в довгостроковій перспективі на базі кількісних характеристик фактичного фінансово-господарського стану в поточному і подальших періодах.

У сучасних умовах найбільш ефективною стратегією розвитку для крупних підприємств є стратегія диверсифікації. Суть її в тому, що діяльність різних підрозділів підприємства організовується в різних областях, що підсилює його конкурентні позиції. Підприємства, що особливо працюють в стратегічно важливих для економіки країни областях, повинні формувати

власні фінансові механізми і інструменти, виходячи з особливостей, як кожного контракту, так і конкретних умов ринкового середовища: законодавчої бази, кон'юнктури ринку і інших чинників. Якісно розроблені і реалізовані механізми фінансової стратегії, як правило, забезпечують синергійний ефект: сформовані в результаті пільги і преференції для підприємства ведуть, в кінці кінців, до більш крупного сумарного результату для економіки держави в цілому (платежі до бюджету на всіх рівнях, зайнятість працівників підприємства, розвиток потенціалу підприємства).

Основою будь-яких фінансових розрахунків, фінансового аналізу, фінансового стратегічного і поточного планування є дані фінансової звітності, основою якої, у свою чергу, є дані фінансового обліку, відомого в нашій країні як бухгалтерський облік. Завдання обліку – точне виявлення фінансових результатів діяльності підприємства за певний відрізок часу і на певну дату. Оскільки законодавчо встановлено складання і представлення квартальної звітності наростаючим підсумком з початку року, що більше відповідає цілям контролю, а не управління діяльністю підприємства, то все більше надій в даний час покладається на так званий управлінський облік, який оперативно повинен обслуговувати цілі економічного управління діяльністю підприємства. При цьому в літературі описується досить багато схем і зразків організації управлінського обліку (Management accounting) по «західних моделях».

У фінансовому обліку передбачений метод нарахування, тобто визначення фінансового результату по відвантаженню продукції, виконанню робіт незалежно від факту і дати оплати. Як і передбачено міжнародними нормами, хоча і за певними виключеннями, що вигікає із структури робіт і ризиків. Основним недоліком такого обліку є обслуговування інтересів складання офіційної фінансової звітності у встановлені державою терміни. Результатом такої спрямованості є його неоперативність і практична непотрібність для управління.

Для цього існує облікова політика, аби не створювати новий вид обліку і організувати зайві облікові робочі місця, оскільки це накладні витрати у прямому розумінні. Потрібно організувати ведення фінансового обліку так, щоб результати діяльності стало можливим виводити щодня. Для цього потрібно небагато: організувати щоденну передачу всіх документів про всі господарські операції в бухгалтерію і забезпечити їх щоденну бухгалтерську обробку у відповідності до прийнятих в країні методологічних принципах. Теоретичну концепцію, прийняту всіма високорозвиненими країнами, можна визначити так: фінансовий облік необхідний для розрахунку фінансових результатів господарської діяльності окремо взятого підприємства. Чи протирічить він цілям управлінського обліку? Ні. Оскільки управлінський облік і повинен служити тому, аби ефективність управління діяльністю підприємства збільшувалася, але ефективність діяльності побудована на з'ясуванні фінансового результату. Вся проблема лише в тому, що фінансовий результат потрібний для управління не через місяць або квартал після закінчення виробництва, а день в день. Але методи підрахунку результату мають бути саме ті, які застосовуються в бухгалтерському обліку і визначені державою.

В умовах руху у бік Європи, ЄС, з метою включення у вільну світову економіку треба серйозно задуматися над зниженням собівартості продукції, робіт, послуг, а не над обґрунтуванням ціни. Вже сьогодні видно, що значну частину товарів, не дивлячись на високі митні збори, транспортні витрати, дешевше привезти, чим виробити в своїй країні, і можна вигідніше продати. Більш того, якість вироблених товарів не лише відомих брендів, але і невідомих китайських, турецьких і польських виробників виявляється вищою, ніж у національного виробника. А все це разом і є конкурентоспроможність товару, як продукту праці, і підприємства. Тому сьогодні треба забезпечити такий облік, аби щодня, а не через місяць або два після виробництва продукції керівництво знало результат від цього виробництва, і не всього по підприємству, а по кожному виду виробленого

товарного продукту могло з'ясувати, наскільки цей продукт конкурентоздатний, і як можна підвищити цю конкурентоспроможність. Сьогодні заклики підтримати свого виробника, не підкріплені відповідною якістю і ціною товару, повиснуть в повітрі.

Управління вже вимагає організації облікової роботи по географічних і господарських сегментах звітності або центрах відповідальності. А значить, необхідна розробка чіткої облікової політики на користь підприємства, з використанням всіх законодавчих можливостей, вибору амортизаційної політики, змін кадрової політики. На жаль, не всі сьогодні усвідомили цю необхідність.

Не можна судити про показники результативності діяльності за даними податкових декларацій, хоча прагнення до зменшення суми податків для бізнесу є нормальним. Але не лише податками живе підприємство. І не їх розмір впливає на собівартість продукції і ціну. Важливо не лише отримати прибуток, але і, перш за все, повернути вкладений капітал, тобто нарахувати амортизацію так, щоб забезпечити не лише просте, але і розширене відтворення, причому в умовах інфляції і при немонетарності основних засобів як активів.

Завершальним етапом розробки фінансової стратегії підприємства є оцінка ефективності розробленої фінансової стратегії і проводиться вона по наступних основних параметрах:

– узгодженість фінансової стратегії підприємства із загальною стратегією його розвитку. В процесі такої оцінки виявляється міра узгодженості цілей, напрямів і етапів в реалізації цих стратегій;

– узгодженість фінансової стратегії підприємства з передбачуваними змінами зовнішнього фінансового середовища. В процесі цієї оцінки визначається наскільки розроблена фінансова стратегія відповідає прогнозованому розвитку економіки країни і змінам кон'юнктури фінансового ринку в розрізі окремих його сегментів;

– внутрішня збалансованість фінансової стратегії. При проведенні такої оцінки визначається: наскільки узгоджуються між собою окремі цілі і цільові стратегічні нормативи майбутньої фінансової діяльності; наскільки ці цілі і нормативи кореспондують з змістом фінансової політики по окремих аспектах фінансової діяльності; наскільки погоджені між собою по напрямках і в часі заходи щодо забезпечення її реалізації;

– реалізуємість фінансової стратегії. В процесі такої оцінки в першу чергу розглядаються потенційні можливості підприємства у формуванні власних фінансових ресурсів. Крім того, оцінюється рівень кваліфікації фінансових менеджерів і їх технічної оснащеності з позицій завдань реалізації фінансової стратегії;

– прийнятність рівня ризиків, пов'язаних з реалізацією фінансової стратегії. В процесі такої оцінки необхідно визначити, наскільки рівень прогнозованих фінансових ризиків, пов'язаних з діяльністю підприємства, забезпечує достатню фінансову рівновагу в процесі його розвитку і відповідає фінансовому менталітету його власників і відповідальних фінансових менеджерів. Крім того, необхідно оцінити, наскільки рівень цих ризиків допустимий для фінансової діяльності даного підприємства з позицій можливого розміру фінансових втрат і генерування загрози його банкрутства;

– результативність розробленої фінансової стратегії. Оцінка результативності фінансової стратегії може бути оцінена, перш за все, на основі прогнозних розрахунків раніше розглянутої системи основних фінансових коефіцієнтів;

– розробка фінансової стратегії і фінансової політики по найбільш важливих аспектах фінансової діяльності дозволяє приймати ефективні управлінські рішення, пов'язані з фінансовим розвитком підприємства.

Система поточного планування фінансової діяльності базується на розробленій фінансовій стратегії і фінансовій політиці по окремих аспектах фінансової діяльності. Це планування полягає в розробці конкретних видів поточних фінансових планів, які дозволяють визначити на майбутній період

всі джерела фінансування розвитку підприємства, сформувавши структуру його доходів і витрат, забезпечити постійну платоспроможність підприємства, зумовити структуру його активів і капіталу на кінець планованого періоду. Поточні плани фінансової діяльності розробляються на майбутній рік з розбиттям по кварталах.

Розробка фінансової стратегії підприємства залежить від цілей і завдань, поставлених власником підприємства, тому фінансовий план (бюджет) підприємства може бути або бюджетом «проїдання», або бюджетом розвитку. Практика показує, що лише у серйозних стратегічних інвесторів фінансовою стратегією передбачається постійний розвиток підприємства, інвестування в оновлення його основних фондів, переорієнтація економіки підприємства у бік зменшення енерговитрат і збільшення витрат на оплату праці, і навіть переорієнтація виробництва.

Висновки до розділу 1

Під стратегією підприємства слід розуміти довгостроковий курс його розвитку, спосіб досягнення цілей, який підприємство визначає для себе, керуючись власними міркуваннями в межах своєї політики.

Фінансова стратегія підприємства – це складна багатофакторна орієнтована модель дій і заходів, необхідних для досягнення постановлених перспективних цілей у загальній концепції розвитку щодо формування і використання фінансово-ресурсного потенціалу підприємства.

Економічна сутність фінансової стратегії обумовлена фінансовими взаємовідносинами підприємства з економічними суб'єктами і державними органами.

Фінансова стратегія в певному значенні є універсальною стратегією, і, крім того, через фінансову стратегію відбувається інтегрування всіх

спеціалізованих стратегій і всіх окремих стратегічних позицій в єдину, цілісну й органічну стратегію організації.

Фінансова стратегія є однією із найважливіших видів функціональної стратегії підприємства, яка забезпечує всі основні напрями розвитку його фінансової діяльності та фінансових відносин шляхом їх досягнення, корегування напрямів формування та використання фінансових ресурсів за умов зміни зовнішнього середовища.

Розробка фінансової стратегії підприємства базується на методологічних принципах стратегічного управління.

Основа формування фінансової стратегії полягає в розумінні джерел фінансових ресурсів, до яких підприємство має доступ. Це можуть бути власні та позикові джерела капіталу, співвідношення яких показує структуру капіталу компанії.

Основою для формування фінансової стратегії підприємства є його фінансовий стан, аналіз якого дає змогу визначити необхідні напрями витрачання коштів, наявність власних джерел, можливість їх використання та резерви подальшого зростання, можливість підприємства використовувати, обслуговувати і своєчасно повертати позиковий капітал.

Ефективність впливу фінансової стратегії на фінансовий стан і розвиток підприємства значною мірою залежить від постановки стратегічних цілей та завдань, які адекватно відображають зовнішній та внутрішній стан підприємства, динаміку його розвитку відповідно до обраної стратегії; структури та сукупності показників фінансової діяльності; інформаційної бази, яка достовірно, повно і своєчасно відображає дані для проведення аналізу та прийняття відповідних рішень.

Формування й реалізація фінансової стратегії потребує моніторингу фінансової діяльності, оцінки її результатів на різних етапах, відповідно до поставлених завдань.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Характеристика підприємства

ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» – сучасне підприємство, яке динамічно розвивається.

ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» створене та зареєстроване за законодавством України, воно існує з 2002 року та позиціонує себе як виробник високоякісних пакувальних матеріалів.

Товариство є юридичною особою та суб'єктом господарювання, наділене цивільною правоздатністю і дієздатністю, може бути споживачем та відповідачем у всіх судах.

Товариство знаходиться у м. Суми, Сумської області, вул. Білопільське Шосе, 17.

Організаційно-правова форма підприємства – товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ). ТОВ є однією з найбільш поширених організаційно-правових форм підприємницької діяльності. Назва цього виду товариства і його особлива поширеність обумовлені багато в чому такою характерною його особливістю, як несення учасниками товариства ризиків збитків, пов'язаного з діяльністю товариства, лише в межах вартості внесених ними вкладів.

Товариством з обмеженою відповідальністю визнається товариство, яке має статутний фонд, розділений на долі, розмір яких визначається засновницькими документами.

ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» має два учасника (засновника). Розмір частки першого в уставний фонд становить 55%, другого – 45%.

ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» здійснює господарську, в тому числі підприємницьку діяльність з метою одержання прибутку та наступного його розподілу між учасниками або іншого його використання в господарській діяльності Товариства.

Прибуток Товариства утворюється з надходжень від його господарської діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат і витрат на оплату праці. З економічного прибутку Товариства сплачуються передбачені законом податки та інші обов'язкові платежі, а також відсотки по кредитах банках і по облігаціях. Прибуток, одержаний після зазначених розрахунків, залишається у розпорядженні Товариства, порядок його використання визначається Загальними зборами учасників Товариства.

Товариство має право без обмежень самостійно здійснювати будь-яку діяльність, в тому числі зовнішньоекономічну, яку не заборонено законом.

Окремі види діяльності, перелік яких встановлюється законом і які підлягають ліцензуванню, товариство може здійснювати після отримання ним спеціального дозволу (ліцензії).

Статутний фонд ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» складається з вкладів його учасників і становить чотириста двадцять тисяч гривень. Відповідно до статутного капіталу визначається мінімальний розмір майна Товариства, який гарантує інтереси його кредиторів.

Управління Товариством здійснюють його органи.

Органами товариства є:

Вищий орган – Загальні збори учасників Товариства;

Виконавчий орган – Директор Товариства.

Загальні збори учасників Товариства складаються з учасників Товариства або призначених ними представників. Учасники товариства мають кількість голосів на Загальних зборах учасників Товариства відповідно до їх частки в статутному капіталі Товариства.

ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс», як і більшість підприємств в Україні, має лінійно-функціональну структуру управління. Дана структура ґрунтується на розподілі повноважень і відповідальності по функціях управління й ухваленні рішень по вертикалі. Організаційна структура управління ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» приведена на рисунку 2.1.

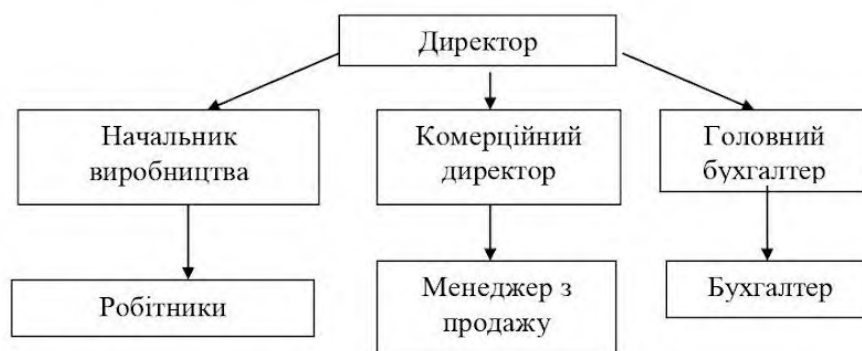


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс»

За такої організаційної структури кожний підлеглий має лише одного керівника, який і виконує всі адміністративні та спеціальні функції у відповідному структурному підрозділі.

Завдяки своїй ієрархічності вона забезпечує швидку реалізацію управлінських рішень і сприяє спеціалізації та підвищенню ефективної роботи функціональних служб, забезпечує необхідну маневреність ресурсів.

Перевагами структури управління лінійно-функціонального типу є: чіткість взаємовідносин, несуперечливість команд, оперативність підготовки та реалізації управлінських рішень, надійний контроль.

Директор товариства обирається (призначається) та відкликається (звільняється) Загальними зборами учасників Товариства і за їх рішенням може бути у будь-який час усунений від виконання обов'язків.

Предметом діяльності ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» є:

- виробничо-комерційна діяльність;
- здійснення торговельної діяльності;
- здійснення комерційно-посередницької діяльності.

Основним напрямом діяльності ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» є виробництво пакувальних матеріалів.

ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» пропонує наступний асортимент пакувальних матеріалів, власного виробництва:

- стрейч плівка (для ручної та машинної упаковки);
- стрічка поліпропіленова;
- скотч пакувальний прозорий і коричневий;
- скотч пакувальний кольоровий;
- скотч з логотипом;
- самоклеїтка для вікон;
- стрічка сигнальна;
- фольга алюмінієва.

В ході всіх робіт ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» використовує виключно якісні матеріали, які поставляються з Росії. Тому підприємство дійсно може гарантувати своїм споживачам, що вони залишаться задоволені такою покупкою.

На всіх етапах виробництва здійснюється постійний контроль якості виробленої продукції. ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» має сертифікацію виробництва по системі ISO 9001:2000.

До конкурентних переваг ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» можна віднести: невисокі ціни; гнучкі умови продажів; високу якість продукції; можливість виконання індивідуальних замовлень клієнтів.

Споживачами продукції підприємства є різноманітні організації й підприємства регіону, а також населення.

Основні економічні показники підприємства – це система вимірників, абсолютних і відносних показників, яка характеризує господарсько-економічну діяльність підприємства. Комплексний характер системи економічних показників дозволяє адекватно оцінити діяльність окремого підприємства і зіставити його результати в динаміці.

Основні економічні показники роботи ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» за останні два роки представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні економічні показники діяльності підприємства

Показник	Минулий рік	Звітний рік	Відхилення	
			абс., (±)	відн., %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	2192,6	2370,4	177,8	8,11
2. Середньооблікова чисельність персоналу, осіб.	20	21	1	5,00
у тому числі:				
робітників	14	15	1	7,14
3. Середньорічний виробіток, тис. грн./ос.				
одного працюючого	109,63	112,88	3,25	2,96
одного робітника	156,61	158,03	1,42	0,91
4. Фонд оплати праці працюючих, тис. грн.	636,8	678,0	41,20	6,47
5. Середньорічна первинна вартість основних засобів, тис. грн.	975,95	1015,55	39,6	4,06
6. Фондовіддача, грн.	2,25	2,33	0,08	3,56
7. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1893,3	2027,2	133,9	7,07
8. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, коп.	86,35	85,52	-0,83	-0,96
9. Валовий прибуток, тис. грн.	299,3	343,2	43,9	14,67
10. Рентабельність продукції, %	15,81	16,93	1,12	–
11. Рентабельність продажу, %	13,65	14,48	0,83	–
12. Чистий прибуток, тис. грн.	135,0	148,3	13,3	9,85

Як свідчать дані таблиці 2.1 в звітному році підприємством було отримано чистий дохід (виручку) від реалізації продукції в сумі 2370,4 тис. грн., що на 177,8 тис. грн. (2370,4 – 2192,6) або на 8,11% ($177,8 / 2192,6 \cdot 100$) більше ніж в минулому році.

Середньооблікова чисельність персоналу підприємства за аналізований період збільшилась на 1 особу (21 – 20) та склала 21 особу. Її зростання було викликано зростання чисельності робітників. Так середньооблікова чисельність робітників зросла у порівнянні з минулим роком на 1 особу (15 – 14) та склала 15 осіб. Середньорічний виробіток одного працівника в звітному році в порівнянні з минулим роком зріс на 2,96% ($3,25 / 109,63 \cdot 100$) та склав 112,88 тис. грн./ос. (2370,4 / 15), а одного робітника – на 0,91% ($1,42 / 156,61 \cdot 100$) до 158,03 тис. грн./ос. (2370,4 / 21). Відбулося зростання фонду оплати праці працюючих на 41,2 тис. грн. (678,0 – 636,8) або на 6,47% ($41,2 / 636,8 \cdot 100$).

Зростання середньорічної вартості основних засобів склало 39,6 тис. грн. (1015,55 – 975,95) або 4,06% ($39,6 / 975,95 \cdot 100$). Фондовіддача основних засобів в звітному році в порівнянні з минулим роком збільшилась на 0,08 грн. (2,33 – 2,25) або на 3,56% ($0,08 / 2,25 \cdot 100$) та склала 2,33 грн. (2370,4 / 1015,55).

Собівартість реалізованої продукції склала у звітному році 2027,2 тис. грн., тобто збільшились у порівнянні з минулим роком на 133,9 тис. грн. (2027,2 – 1893,3) або на 7,07% ($133,9 / 1893,3 \cdot 100$), при цьому витрати на 1 грн. реалізованої продукції склали 85,52 коп., що на 0,83 коп. (85,52 – 86,35) або на 0,96% ($0,83 / 86,35 \cdot 100$) менше величини минулого року.

Валовий прибуток підприємства збільшився у звітному році в порівнянні з минулим роком на 43,9 тис. грн. (343,2 – 299,3) або на 14,67% ($43,9 / 299,3 \cdot 100$) та склав у звітному році 343,2 тис. грн. (2370,4 – 2027,2).

Рентабельність продукції збільшилась на 1,12% (16,93 – 15,81) та склала 16,93% ($343,2 / 2027,2 \cdot 100$), при цьому збільшення рентабельності продажу склало 0,83% (14,48 – 13,65). В 2018 році рентабельність продажу склала 14,48% ($343,2 / 2370,4 \cdot 100$).

Збільшення чистого прибутку склало 13,3 тис. грн. (148,3 – 135,0) або 9,85% ($13,3 / 135,0 \cdot 100$). В 2018 році величина чистого прибутку отриманого підприємством склала 148,3 тис. грн.

Таким чином, можна відзначити, що спостерігається зростання показників, що характеризують ефективність використання ресурсів підприємства, та зростання фінансових показників діяльності підприємства (прибутку та рентабельності).

2.2. Аналіз динаміки фінансових результатів діяльності підприємства

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства дозволяє:

- дати оцінку темпів зростання прибутку як в цілому по підприємству за певний період, так і за кожною його складовою;
- вивчити вплив суб'єктивних і об'єктивних факторів на зміну прибутку та визначити рівень їх впливу;
- виявити резерви збільшення прибутку.

Для аналізу та оцінки рівня та динаміки фінансових результатів об'єкту дослідження використаємо інформацію таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства

Показник	Минулий рік		Звітний рік		Відхилення		
	сума, тис.грн.	у % до виручки	сума, тис.грн.	у % до виручки	абс., (±)	відп., %	% до виручки
1. Дохід (виручка) від реалізації продукції	2631,1	100,0	2844,5	100,0	213,4	8,11	–
2. Непрямі податки та інші вирахування з доходу	438,5	16,67	474,1	16,67	35,6	8,12	–
3. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	2192,6	83,33	2370,4	83,33	177,8	8,11	–
4. Собівартість реалізованої продукції	1893,3	71,96	2027,2	71,27	133,9	7,07	-0,69
5. Валовий прибуток	299,3	11,38	343,2	12,07	43,9	14,67	0,69
6. Інші операційні доходи	15,3	0,58	12,7	0,45	-2,6	-16,99	-0,13
7. Інші операційні витрати	163,4	6,21	172,5	6,06	9,1	5,57	-0,15
8. Фінансовий результат від операційної діяльності	151,2	5,75	183,4	6,45	32,2	21,30	0,70
9. Інші доходи	34,8	1,32	28,7	1,01	-6,1	-17,53	-0,31
10. Інші витрати	21,4	0,81	31,3	1,1	9,9	46,26	0,29
11. Фінансовий результат до оподаткування	164,6	6,26	180,8	6,36	16,2	9,84	0,10
12. Податок на прибуток	29,6	1,13	32,5	1,14	2,9	9,80	0,01
13. Чистий прибуток	135,0	5,13	148,3	5,21	13,3	9,85	0,08

Дані таблиці 2.2 показують, що у звітному році підприємством отримано 148,30 тис. грн. чистого прибутку. В порівнянні з минулим роком спостерігається збільшення суми чистого прибутку на 13,3 тис. грн.

(148,3 – 135,0) або 9,85% ($13,3 / 135,0 \cdot 100$). Дещо більшим є зростання валового прибутку підприємства. Так відносно минулого року у звітному році зростання валового прибутку склало 43,9 тис. грн. ($343,2 - 299,3$) або 14,67% ($43,9 / 299,3 \cdot 100$). За звітний рік валовий прибуток підприємства склав 343,2 тис. грн. ($2370,4 - 2027,2$). Причинами таких змін можуть бути зростання фізичного обсягу реалізованої продукції, зростання цін тощо.

Динаміку показників прибутку представимо в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка показників прибутку

Рік	Валовий прибуток, тис. грн.	Темпи росту валового прибутку, %		Чистий прибуток, тис. грн.	Темпи росту чистого прибутку, %	
		базисні	ланцюгові		базисні	ланцюгові
2016	286,3	100,00	100,00	134,2	100,00	100,00
2017	352,4	123,09	123,09	158,6	118,18	118,18
2018	316,8	110,65	89,90	142,8	106,41	90,04
2019	299,3	104,54	94,48	135,0	100,60	94,54
2020	343,2	119,87	114,67	148,3	110,51	109,85

З даних таблиці 2.5 видно, що за останні п'ять років зміна валового та чистого прибутку підприємства відбувалася нерівномірно.

Аналізуючи базисні темпи росту слід зазначити, що найбільше зростання відносно 2016 (базового) року як валового, так і чистого прибутку спостерігається у 2017 році. Так у 2017 році в порівнянні з 2016 роком відбулося зростання валового прибутку на 23,09% ($123,09 - 100,0$), а чистого прибутку на 18,18% ($118,18 - 100,0$).

З 2017 року по 2019 рік спостерігається скорочення валового та чистого прибутку підприємства. Так у 2018 році відносно 2017 року скорочення валового прибутку склало 10,1% ($89,9 - 100,0$), а чистого прибутку 9,96% ($90,04 - 100,0$); у 2019 році відносно 2018 року валовий прибуток скоротився на 5,52% ($94,48 - 100,0$), а чистий прибуток на 5,46% ($94,54 - 100,0$).

Значимо, що зростання валового та чистого прибутку підприємства відбулося у 2020 році відносно 2019 року на 14,67% (114,67 – 100) та 9,85% (109,85 – 100) відповідно.

Середньорічний темп росту (приросту) величини прибутку можна розрахувати за формулою середньгеометричної:

$$T_p = \sqrt[n]{T_1 \cdot T_2 \cdot \dots \cdot T_n} \quad (2.1)$$

$$T_{пр} = T_p - 100\% \quad (2.2)$$

Середньорічний темп росту (приросту) валового прибутку за проаналізований проміжок часу становитиме:

$$T_p = \sqrt[4]{T_1 \cdot T_2 \cdot T_3 \cdot T_4 \cdot T_5} \quad (2.3)$$

$$T_p = \sqrt[4]{1,2309 \cdot 0,899 \cdot 0,9448 \cdot 1,1467} = \sqrt[4]{1,19887} = 1,0464;$$

$$T_p = 104,64\%;$$

$$T_{пр} = 104,64 - 100 = 4,64\%.$$

Аналогічні розрахунки проведемо для чистого прибутку.

$$T_p = \sqrt[4]{1,1818 \cdot 0,9004 \cdot 0,9454 \cdot 1,0985} = \sqrt[4]{1,105084} = 1,0253;$$

$$T_p = 102,53\%;$$

$$T_{пр} = 102,53 - 100 = 2,53\%.$$

Тобто, середньорічний темп приросту валового прибутку за останні п'ять років складав 4,64%, а чистого прибутку 2,53%.

У таблиці 2.6 представимо результати аналізу доходів, витрат аналізованого підприємства.

Таблиця 2.6

Аналіз структури доходів та витрат підприємства

Показник	Минулий рік		Звітний рік		Відхилення	
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	абс., (±)	за питомою вагою, %
1. Доходи						
1.1. Дохід (виручка) від реалізації продукції	2631,1	98,13	2844,5	98,57	213,4	0,44
1.2. Інші операційні доходи	15,3	0,57	12,7	0,44	-2,6	-0,13
1.3. Інші доходи	34,8	1,30	28,7	0,99	-6,1	-0,31
Разом	2681,2	100,0	2885,9	100,0	204,7	—
2. Витрати та відрахування						
2.1. Непрямі податки та інші вирахування з доходу	438,5	17,22	474,1	17,32	35,6	0,10
2.2. Собівартість реалізованої продукції	1893,3	74,36	2027,2	74,05	133,9	-0,31
2.3. Інші операційні витрати	163,4	6,42	172,5	6,30	9,1	-0,12
2.4. Інші витрати	21,4	0,84	31,3	1,14	9,9	0,30
2.5. Податок на прибуток	29,6	1,16	32,5	1,19	2,9	0,03
Разом	2546,2	100,0	2737,6	100,0	191,4	—
3. Чистий прибуток	135,0	—	148,3	—	13,3	—

Розрахунки, наведені в таблиці 2.6, засвідчують, що як у минулому, так і у звітному році доходи підприємства сформовані за рахунок доходів,

отриманих у результаті операційної діяльності. Основну частку в їх загальній сумі займає виручка від реалізації продукції у минулому році 98,13% ($2631,1 / 2681,2 \cdot 100$) та 98,57% ($2844,5 / 2885,9 \cdot 100$) у звітному році. Відзначимо, що відбулося зростання питомої ваги виручки від реалізації продукції в структурі доходів на 0,44% ($98,57 - 98,13$). Скоротилась питома вага інших операційних доходів з 0,57% ($15,3 / 2681,2 \cdot 100$) до 0,44% ($12,7 / 2885,9 \cdot 100$), тобто на 0,13% ($0,44 - 0,57$). Скоротилась і питома вага інших доходів на 0,31% ($0,99 - 1,3$) до 0,99% ($28,7 / 2885,9 \cdot 100$).

Позитивним моментом є зростання загальної суми доходів на 204,7 тис. грн. ($2885,9 - 2681,2$) або на 7,63% ($204,7 / 2681,2 \cdot 100$). Дане збільшення було викликано лише зростанням виручки від реалізації продукції, яке склало 213,4 тис. грн. ($2844,5 - 2631,1$) або 8,11% ($213,4 / 2631,1 \cdot 100$).

Наочно структура доходів підприємства наведена на рисунку 2.2.

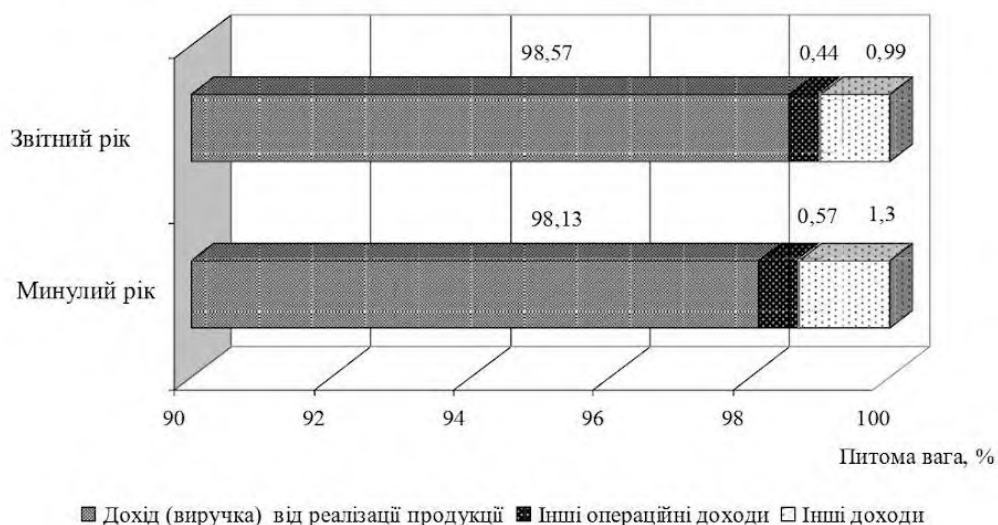


Рис. 2.2. Динаміка структури доходів підприємства

У загальній сумі витрат підприємства найбільшу питому вагу 74,36% ($1893,3 / 2546,2 \cdot 100$) у минулому році та 74,05% ($2027,2 / 2737,6 \cdot 100$) у

звітному році займає собівартість реалізованої продукції. За проаналізований період спостерігається зростання її абсолютної величини на 133,9 тис. грн. (2027,2 – 1893,3) та зменшення її частки в структурі витрат на 0,31% (74,05 – 74,36). Скоротилась в структурі витрат також частка інших операційних витрат на 0,12% (6,3 – 6,42) до 6,3% (172,5 / 2737,6 · 100). Зростання в структурі витрат відбулося питомої ваги непрямих податків на 0,1% (17,32 – 17,22), інших витрат на 0,3% (1,14 – 0,84) та податку на прибуток на 0,03% (1,19 – 1,16).

Відзначимо, що протягом проаналізованого періоду відбулося зростання абсолютної величини непрямих податків, що пояснюється зростанням виручки від реалізації продукції, зростання інших операційних витрат та інших витрат, зростання податку на прибуток. Загальне зростання величини витрат підприємства склало 191,45 тис. грн. (2737,6 – 2546,2) або 7,52% (191,4 / 2546,2 · 100).

Наочно структура витрат підприємства наведена на рисунку 2.3.

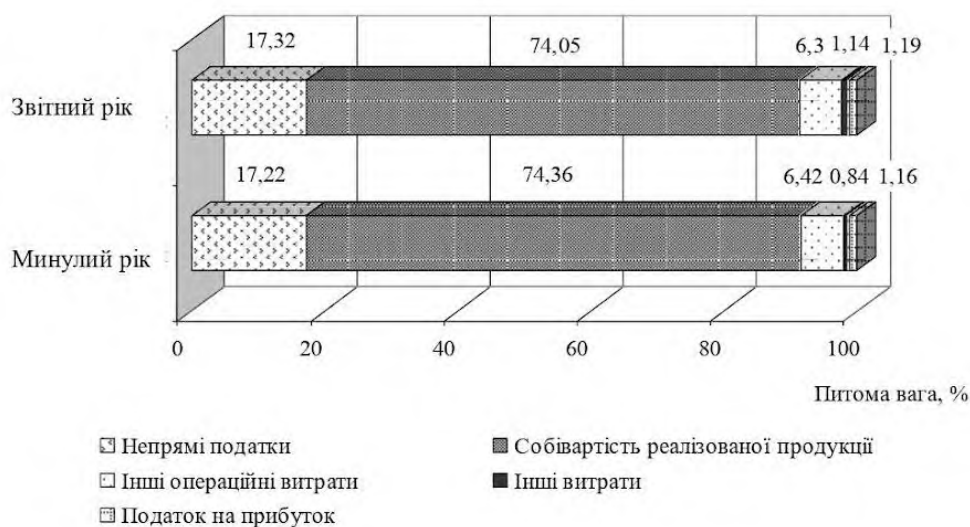


Рис. 2.3. Динаміка структури витрат підприємства

Співвідношення доходів та витрат підприємства представимо на рисунку 2.4.

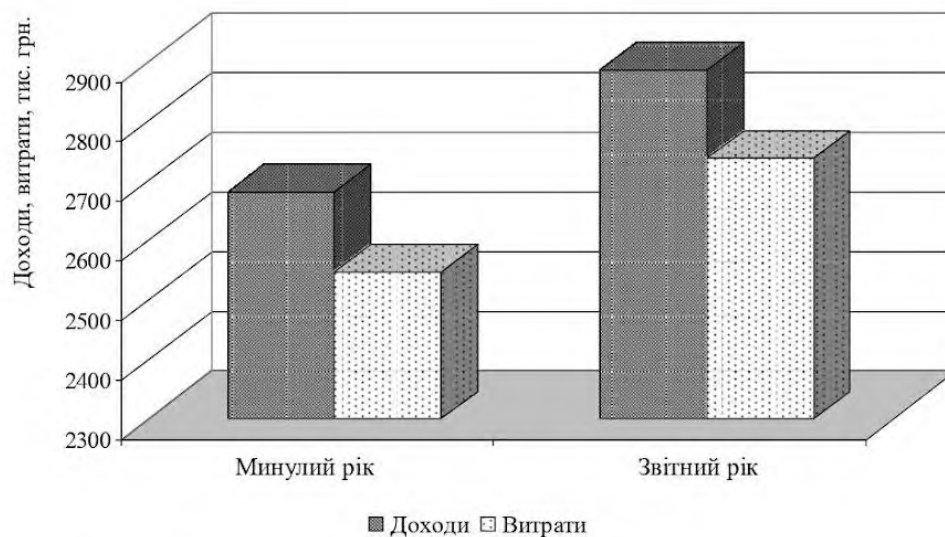


Рис. 2.4. Співвідношення доходів та витрат підприємства

Оскільки найбільшу питому вагу в структурі витрат підприємства займає собівартість реалізованої продукції, то під час аналізу необхідно приділити їй особливу увагу.

Проаналізуємо склад та структуру собівартості реалізованої продукції за елементами витрат. Дані зведемо в таблицю 2.7.

Дані таблиці 2.7 свідчать про те, що у звітному році в порівнянні з минулим роком собівартість реалізованої продукції підприємства збільшились на 133,9 тис. грн. ($2027,2 - 1893,3$) або на 7,07% ($133,9 / 1893,3 \cdot 100$) та склала 2027,2 тис. грн.

Таблиця 2.7

Аналіз складу та структури собівартості реалізованої продукції

Елементи витрат	Витрати на річний випуск, тис. грн.		Питома вага витрат, %		Відхилення	
	минулий рік	звітний рік	минулий рік	звітний рік	абс., (±)	питомої ваги, %
1. Матеріальні затрати	978,5	1043,1	51,68	51,46	64,60	-0,22
2. Витрати на оплату праці	636,8	678,0	33,63	33,45	41,20	-0,18
3. Відрахування на соціальні заходи (ЄСВ)	140,1	149,2	7,4	7,36	9,10	-0,04
4. Амортизація	106,7	126,8	5,64	6,25	20,10	0,61
5. Інші витрати	31,2	30,1	1,65	1,48	-1,10	-0,17
Всього	1893,3	2027,2	100,0	100,0	133,90	–

Найбільшу частку в структурі витрат займають матеріальні затрати: 51,68% ($978,5 / 1893,3 \cdot 100$) у минулому році, та 51,46% ($1043,1 / 2027,2 \cdot 100$) – у звітному році. Найменша питома вага доводиться на інші витрати 1,65% ($31,2 / 1893,3 \cdot 100$) у минулому році та 1,48% ($30,1 / 2027,2 \cdot 100$) – у звітному році.

2.3. Факторний аналіз фінансових результатів діяльності підприємства

Вплив факторів об'єктивного та суб'єктивного характеру спричиняє зміну прибутку підприємства. У зв'язку з цим, у ході аналізу важливо виявити їх та визначити ступінь впливу кожного з них.

Методика проведення факторного аналізу залежить від мети, користувачів та джерел інформації. Найбільш змістовним, детальним є внутрішній аналіз фінансових результатів, так як аналітик має можливість залучати широке коло інформаційних джерел – не лише фінансову,

статистичну звітність підприємства, але і інформацію поточного обліку, звітності, доступ до якої із зовні є обмеженим.

Найважливішими складниками загального розміру прибутку підприємства є валовий прибуток, прибуток від реалізації продукції та чистий прибуток. Тому при проведенні досліджень першочергово розрахунок впливу факторів необхідно проводити на зміну саме цих показників.

На розмір валового прибутку можуть впливати такі фактори:

- обсяг реалізованої продукції;
- рівень прибутку на 100 грн виручки від реалізації;
- собівартість реалізованої продукції;
- структура реалізованої продукції [46, с. 296].

Вплив перших двох факторів розраховано в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Факторний аналіз валового прибутку

Показник	Минулий рік	Звітний рік	Скоригований показник	Відхилення (\pm)		
				усього	у тому числі за рахунок	
					виручки	рівня прибутку
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	2192,6	2370,4	2370,4	177,8	–	–
2. Собівартість реалізованої продукції:						
сума, тис. грн.	1893,3	2027,2	–	133,9	–	–
на 100 грн. виручки, грн.	86,35	85,52	–	-0,83	–	–
3. Валовий прибуток:						
сума, тис. грн.	299,3	343,2	323,56	43,9	24,26	19,64
на 100 грн. виручки, грн.	13,65	14,48	13,65	–	–	–

Дані таблиці 2.8 свідчать про те, що у звітному році порівняно з минулим роком сума валового прибутку збільшилася на 43,9 тис. грн. (343,2 – 299,3). Розглянуті чинники вплинули на розмір валового прибутку наступним чином:

зростання обсягу реалізації (виручки від реалізації продукції) на 177,8 тис. грн. (2370,4 – 2192,6) спричинило зростання валового прибутку на 24,26 тис. грн. (323,56 – 299,3);

скорочення рівня прибутковості на 100 грн. виручки від реалізації на 0,83 грн. (85,52 – 86,35) забезпечило зростання величини валового прибутку на 19,64 тис. грн. (343,2 – 323,56).

Сумарний вплив перерахованих факторів склав 43,9 тис. грн. (19,64 + 24,26), що відповідає фактичному збільшенню валового прибутку.

У ході аналізу варто врахувати і взаємозв'язок між обсягом реалізованої продукції, її собівартістю та змінами у структурі виробництва та реалізації продукції (другий варіант).

Вплив на прибуток зміни обсягу реалізації можливо визначити наступним чином:

$$\Delta \text{ВП}_{\Delta \text{ВР}} = \text{ВП}_б \cdot \Delta \text{Тр}_{\text{с/ть}}, \quad (2.4)$$

де $\Delta \text{ВП}_{\Delta \text{ВР}}$ – зміна валового прибутку за рахунок зміни обсягу реалізації (виручки);

$\text{ВП}_б$ – валовий прибуток (збиток) базового періоду;

$\text{Тр}_{\text{с/ть}}$ – темп зміни собівартості реалізованої продукції в порівнянні з базовим періодом.

$$\Delta \text{ВП}_{\Delta \text{ВР}} = 299,3 \cdot (107,07 - 100) / 100 = 21,2 \text{ тис. грн.}$$

За розрахунками зміна обсягу реалізації порівняно з минулим роком призвела до зростання суми валового прибутку на 21,2 тис. грн.

Одним із основних резервів росту валового прибутку є зниження собівартості реалізованої продукції робіт, послуг. Вплив зміни рівня витрат на 100 грн. виручки від реалізації на прибуток визначають за формулою:

$$\Delta \text{ВП}_{\Delta C/\text{ТЬ}} = \text{ВР}_{\text{ЗВ}} \cdot \Delta \text{РВ}, \quad (2.5)$$

де $\Delta \text{ВП}_{\Delta C/\text{ТЬ}}$ – зміна валового прибутку за рахунок зміни собівартості продукції;

$\text{ВР}_{\text{ЗВ}}$ – виручка від реалізації звітного періоду;

$\Delta \text{РВ}$ – відхилення в рівні витрат на 100 грн. виручки від реалізації продукції.

$$\Delta \text{ВП}_{\Delta C/\text{ТЬ}} = - [2370,4 \cdot (85,52 - 86,35) / 100] = 19,6 \text{ тис. грн.}$$

Отже, скорочення рівня витрат на 100 грн. виручки від реалізації продукції призвело до збільшення прибутку підприємства у звітному році порівняно із минулим роком на 19,6 тис. грн. Значимо, що підприємства виконують різні за рівнем рентабельності (збитковості) роботи. Зміна структури випуску, реалізації продукції, послуг у бік виконання більш рентабельних (збиткових) робіт призводить до збільшення суми прибутку, а менш рентабельних – до його зменшення. Розмір впливу зміни структури (асортименту) реалізованої продукції на прибуток визначають за формулою:

$$\Delta \text{ВП}_{\Delta d} = \text{ВП}_b \cdot \Delta \text{ТР}_{\text{ВР-С/ТЬ}}, \quad (2.6)$$

де $\Delta \text{ВП}_{\Delta d}$ – зміна валового прибутку за рахунок зміни структури реалізації;

$\Delta \text{ТР}_{\text{ВР-С/ТЬ}}$ – різниця у темпах зміни виручки та собівартості реалізованої продукції.

$$\Delta \text{ВП}_{\Delta d} = 299,3 \cdot (108,11 - 107,07) / 100 = 3,1 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, при збереженні базової структури реалізації (тобто, минулого року) підприємство у звітному році збільшило суму прибутку на 3,1 тис. грн.

Сумарний вплив перелічених чинників склав:

$$\Delta \text{ВП} = 21,2 + 19,6 + 3,1 = 43,9 \text{ тис. грн.}$$

Що співпадає з першим варіантом розрахунків та свідчить про правильність розрахунків.

На чистий прибуток крім факторів, що впливають на відхилення валового прибутку, визначають також вплив зміни інших операційних витрат і доходів, фінансових доходів і витрат, доходів і витрат від інвестиційної діяльності (таблиця 2.9). При цьому, враховують розмір абсолютного відхилення зазначених показників від базового періоду (таблиця 2.4) та пам'ятають, що між витратами та прибутком (збитком) зв'язок є обернено пропорційним.

Таблиця 2.9

Вплив факторів на чистий прибуток підприємства

Показник	Зміна прибутку (\pm), тис. грн.
1.1. Обсяг реалізованої продукції	24,26
1.2. Рівень прибутку на 100 грн. виручки від реалізації	19,64
1. Разом вплив факторів на зміну валового прибутку	43,9
2.1. Обсяг реалізованої продукції	21,2
2.2. Собівартість реалізованої продукції	19,6
2.3. Структура реалізованої продукції	3,1
2. Разом вплив факторів на зміну валового прибутку	43,9
3. Інші операційні доходи	-2,6
4. Інші операційні витрати	-9,1
5. Інші доходи	-6,1
6. Інші витрати	-9,9
7. Податок на прибуток	-2,9
8. Чистий прибуток	13,3

Підсумовуючи результати розрахунків зазначимо, що негативний вплив на динаміку суми чистого прибутку підприємства мали такі чинники як: скорочення інших операційних та інших доходів, зростання інших операційних та інших витрат та зростання податку на прибуток. Позитивний вплив надало лише збільшення величини валового прибутку. Так збільшення валового прибутку призвело до збільшення чистого прибутку на 43,9 тис. грн., скорочення інших операційних доходів та інших доходів спричинило скорочення чистого прибутку на 2,6 тис. грн. та 6,1 тис. грн. відповідно, зростання інших операційних витрат та інших витрат спричинило скорочення чистого прибутку на 9,1 тис. грн. та 9,9 тис. грн. відповідно. За рахунок збільшення податку на прибуток чистий прибуток скоротився на 2,9 тис. грн.

Сумарний вплив перерахованих факторів склав 13,3 тис. грн. $(43,9 - 2,6 - 9,1 - 6,1 - 9,9 - 2,9)$, що відповідає збільшенню чистого прибутку у звітному році в порівнянні з минулим.

Для факторного аналізу прибутку доцільно використовувати також індексний метод, як найбільш характерний прийом вивчення впливу факторів на економічний показник.

При цьому прибуток розглядають як функцію показників факторів.

Розглянемо найпростішу аналітичну форму залежності прибутку (ПР) можливо представити як добуток:

$$\text{ПР} = \text{ЧД} \cdot \text{Пч}; \quad \text{ПР} = \text{В} \cdot \text{Пв}; \quad \text{ПР} = \text{СА} \cdot \text{Па}; \quad (2.7)$$

$$\text{ПР} = \text{СК} \cdot \text{Пк}, \text{ або } \text{ПР} = \text{Оі} \cdot \text{Пі}, \quad (2.8)$$

де ЧД – чисті доходи підприємства;

В – витрати підприємства;

СА – середньорічна вартість активів;

СК – середньорічна сума власного капіталу;

Оі – обсяг окремих видів ресурсів, які брали участь у створенні прибутку;

Пч, Пв, Па, Пк, Пі – прибутковість, сума прибутку на 1 грн відповідно: чистих доходів, витрат, активів, власного капіталу, окремих видів ресурсів, які брали участь у створенні прибутку.

Розрахункові показники для аналізу впливу факторів на фінансовий результат представимо в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Аналіз впливу факторів на зміну фінансового результату діяльності підприємства

Показник	Минулий рік	Звітний рік	Відхилення	
			абс., (±)	відн., %
1 Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	2192,60	2370,40	177,80	8,11
2 Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1893,3	2027,2	133,90	7,07
3 Валовий прибуток, тис. грн.	299,30	343,20	43,90	14,67
4 Середньорічна вартість активів, тис. грн.	2019,15	2209,6	193,45	9,60
5 Середньорічна сума власного капіталу, тис. грн.	1106,45	1247,25	140,80	12,73
6 Прибутковість, коп. на 1 грн.				
витрат;	15,8084	16,9298	1,1214	7,09
чистих доходів;	13,6505	14,4786	0,8281	6,07
середньорічної вартості активів;	14,8451	15,5322	0,6871	4,63
середньорічної суми власного капіталу	27,0505	27,5165	0,4660	1,72

Як свідчать дані таблиці 2.10, в звітному році відбулося зростання величини ресурсів підприємства. Так середньорічна вартість активів підприємства збільшилась на 193,45 тис. грн. (2209,6 – 2019,15) або на 9,6% ($193,45 / 2019,15 \cdot 100$), зростання середньорічної суми власного капіталу склало 140,8 тис. грн. (1247,25 – 1106,45) або 12,73% ($140,8 / 1106,45 \cdot 100$).

Розрахункові дані таблиці 2.10 свідчать, що прибуток залежить від показників фізичного обсягу діяльності підприємства (I_o) та прибутковості (I_p), і відповідно індекс прибутку (I_{pr}) можна подати як добуток індексів:

$$I_{pr} = I_{оч} \cdot I_{пч}; \quad I_{pr} = I_{ов} \cdot I_{пв}; \quad I_{pr} = I_{оа} \cdot I_{па}; \quad (2.9)$$

$$I_{pr} = I_{ок} \cdot I_{пк}; \quad I_{pr} = I_{oi} \cdot I_{пи}, \quad (2.10)$$

де $I_{оч}$, $I_{ов}$, $I_{оа}$, $I_{ок}$, I_{oi} – індекси фізичного обсягу показників діяльності підприємства, відповідно чистих доходів, витрат, активів, власного капіталу та інших видів ресурсів;

$I_{пч}$, $I_{пв}$, $I_{па}$, $I_{пк}$, $I_{пи}$ – індекси прибутковості, відповідно чистих доходів, витрат, активів, власного капіталу та інших видів ресурсів.

Показники – співмножники індексної системи є факторами показника-результату, які визначають його динаміку. Отже, у межах індексної системи можна визначити роль кожного окремого фактора, оцінити його вплив на динаміку результату.

Прибуток є результативним показником індексної системи. Його індекс обчислюється як відношення даних поточного і минулого періоду:

$$I_{pr} = 343,2 / 299,3 = 114,67,$$

тобто прибуток збільшився на 14,67%.

Цей індекс можна записати, наприклад, як добуток індексів обсягів і прибутковості чистого доходу.

$$I_{оч} = \frac{\sum ЧД_1 \cdot Пч_0}{\sum ЧД_0 \cdot Пч_0} = \frac{2370,4 \cdot 13,6505}{2192,6 \cdot 13,6505} = \frac{323,57}{299,3} = 1,0811;$$

$$I_{пч} = \frac{\sum ЧД_1 \cdot Пч_1}{\sum ЧД_1 \cdot Пч_0} = \frac{2370,4 \cdot 14,4786}{2370,4 \cdot 13,6505} = \frac{343,2}{323,57} = 1,0607;$$

$$I_{pr} = I_{оч} \cdot I_{пч} = 1,0811 \cdot 1,0607 = 1,1467.$$

Отже, зведені індекси обсягів (Іоч) і прибутковості (Іпч) чистого доходу, маючи самостійне значення, водночас виконують аналітичну функцію – оцінюють вплив відповідного фактора на динаміку фінансового результату. Ступінь впливу факторів на результат характеризують темпи приросту факторів. Наведені дані свідчать, що за рахунок збільшення обсягів чистого доходу прибуток зріс на 8,11%, а зростання прибутковості чистого доходу призвело до збільшення прибутку на 6,07%.

У межах індексної системи можна визначати також абсолютний вплив факторів на зміну результату.

За результатами господарювання підприємства у поточному періоді в порівнянні з минулим періодом відбулося абсолютне збільшення фінансового результату.

$$\Delta \text{ПР} = \sum O_1 \cdot \Pi_1 - \sum O_0 \cdot \Pi_0 = 343,2 - 299,3 = 43,9 \text{ тис. грн.}$$

На абсолютну величину зміни прибутку впливають динамічні зміни в обсягах окремих ресурсів, які брали участь в його створенні та рівні їх прибутковості.

Отже, $\Delta \text{ПР} = \Delta \text{ПР}(oi) + \Delta \text{ПР}(pi)$. Абсолютний вплив кожного фактора окремо визначається як різниця між чисельником і знаменником відповідного індексу. Цей розрахунок можна здійснювати за відповідними формулами.

Наприклад, якщо на зміну прибутку впливають зміни обсягу чистого доходу і його прибутковості, то вплив цих факторів розраховують наступним чином:

$$\Delta \text{ПР}_{оч} = \sum (\text{ЧД}_1 - \text{ЧД}_0) \cdot \Pi_{ч0} = \sum \text{ЧД}_1 \cdot \Pi_{ч0} - \sum \text{ЧД}_0 \cdot \Pi_{ч0}; \quad (2.11)$$

$$\Delta \text{ПР}_{пч} = \sum (\Pi_{ч1} - \Pi_{ч0}) \cdot \text{ЧД}_1 = \sum \text{ЧД}_1 \cdot \Pi_{ч1} - \sum \text{ЧД}_1 \cdot \Pi_{ч0}; \quad (2.12)$$

Згідно з даними таблиці 2.10 абсолютні показники впливу факторів на зміну прибутку становлять:

$$\Delta \text{ПРоч} = 323,57 - 299,3 = 24,27 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta \text{ПРпч} = 343,2 - 323,57 = 19,63 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Загальний результат: } 24,27 + 19,63 = 43,9 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, обидва чинники позитивно вплинули на зміну величини прибутку. Так за рахунок приросту обсягів реалізації на 177,8 тис. грн. (екстенсивний фактор) прибуток зріс на 24,27 тис. грн. Водночас, зростання прибутковості чистого доходу на 0,83 коп. з кожної гривні виручки призвело до зростання прибутку на 19,63 тис. грн.

Розрахунок впливу факторів за показниками окремих видів ресурсів підприємства та його прибутковості, наведених в таблиці 2.10, здійснено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Вплив факторів на зміну фінансового результату діяльності підприємства

Фактори	Показники							
	чисті доходи		витрати		активи		власний капітал	
	сума, тис.грн.	індекс	сума, тис.грн.	індекс	сума, тис.грн.	індекс	сума, тис.грн.	індекс
1. Величина показників діяльності підприємства	24,27	1,0811	21,17	1,0707	28,72	1,096	38,09	1,1273
	ΔПРоч		ΔПРов		ΔПРоа		ΔПРок	
2. Рівень прибутковості	19,63	1,0607	22,73	1,0709	15,18	1,0463	5,81	1,0172
	ΔПРпч		ΔПРпв		ΔПРпа		ΔПРпк	
3. Разом	43,9	1,1467	43,9	1,1467	43,9	1,1467	43,9	1,1467
	ΔПР		ΔПР		ΔПР		ΔПР	

Показники таблиці 2.11 свідчать, що зростання обсягів ресурсів, які брали участь у створенні прибутку підприємства, відбувається достатньо еластично відносно фінансових результатів господарювання.

На сьогодні підприємство самостійно визначає напрямки використання прибутку, які включають: відрахування до резервного капіталу, утворення

фондів споживання і фондів накопичення, виділення коштів на добродійні та інші цілі.

У процесі аналізу необхідно вивчити дані про використання чистого прибутку в динаміці і за структурою та з'ясувати фактори, що визначають розподіл прибутку (таблиця 2.12).

Таблиця 2.12

Аналіз розподілу чистого прибутку підприємства

Показник	Минулий рік		Звітний рік		Відхилення		
	сума, тис.грн.	питома вага, %	сума, тис.грн.	питома вага, %	абс., (±)	відн., %	за пи- томою вагою
1. Формування резервного капіталу	6,8	5,0	7,4	5,0	0,6	8,82	–
2. Фонд накопичення (нерозподілений прибуток)	128,20	95,0	68,6	46,26	-59,6	-46,49	-48,74
3. Фонд споживання	–	–	64,7	43,63	64,7	–	43,63
3.1. На колективне споживання	–	–	26,4	17,8	26,4	–	17,8
3.2. На індивідуальне споживання	–	–	38,3	25,83	38,3	–	25,83
4. Інші цілі	–	–	7,60	5,12	7,60	–	5,12
5. Чистий прибуток	135,00	100,0	148,30	100,0	13,3	9,85	–

Наведені в таблиці 2.12 дані показують, в фонд накопичення в минулому році підприємством направлено 95,0% ($128,2 / 135,0 \cdot 100$) чистого прибутку, а на формування резервного фонду 5,0% ($6,8 / 135,0 \cdot 100$) чистого прибутку. На інші цілі в минулому році чистий прибуток не використовувався. Тоді як в звітному році чистий прибуток підприємства був розподілений наступним чином: на формування резервного фонду було направлено 5,0% ($7,4 / 148,3 \cdot 100$) чистого прибутку (згідно з уставом),

46,26% ($68,6 / 148,3 \cdot 100$) чистого прибутку направлено в фонд накопичення, 43,63% ($64,7 / 148,3 \cdot 100$) спожито в звітному році, 5,12% ($7,6 / 148,3 \cdot 100$) витрачено на інші цілі.

2.4. Аналіз показників прибутковості (рентабельності)

Показники рентабельності характеризують ефективність роботи підприємства в цілому, доходність різних напрямків діяльності (виробничої, підприємницької, інвестиційної), окупність витрат і т. д. Вони більш повно, ніж прибуток, характеризують кінцеві результати господарювання, адже їх величина показує співвідношення ефекту з наявними або використаними ресурсами. Їх використовують для оцінки діяльності підприємства і як інструмент в інвестиційній політиці та ціноутворенні.

Оцінка прибутковості (рентабельності) діяльності підприємства проводиться за допомогою багатьох показників, розрахунок яких представлено в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Аналіз показників рентабельності підприємства

Показник	Минулий рік	Звітний рік	Відхилення	
			абс.,(±)	відн.,%
1. Середній розмір майна, тис. грн.	2019,15	2209,60	193,45	9,6
2. Середній розмір власного капіталу, тис. грн.	1106,45	1247,25	140,8	12,73
3. Середній розмір власного оборотного капіталу, тис. грн.	327,50	464,20	136,7	41,74
4. Середній розмір перманентного капіталу, тис. грн.	1106,45	1247,25	140,8	12,73
5. Середній розмір авансованого капіталу, тис. грн.	1106,45	1247,25	140,8	12,73
6. Середній розмір матеріальних оборотних активів, тис. грн.	372,90	395,95	23,05	6,18
7. Середній розмір основних засобів, тис. грн.	975,95	1015,55	39,6	4,06

Продовження таблиці 2.13

8. Вартість виробничих ресурсів, тис. грн.	1348,85	1411,5	62,65	4,64
9. Витрати на оплату праці, тис. грн.	636,8	678	41,2	6,47
10. Вартість господарських ресурсів, тис. грн.	1985,65	2089,5	103,85	5,23
11. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	2192,60	2370,40	177,8	8,11
12. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1893,3	2027,2	133,9	7,07
13. Валовий прибуток, тис. грн.	299,30	343,20	43,9	14,67
14. Чистий прибуток, тис. грн.	135,00	148,30	13,3	9,85
15. Валова рентабельність, %				
15.1. Продажу	13,65	14,48	0,83	–
15.2. Основних засобів	30,67	33,79	3,12	–
15.3. Матеріальних оборотних активів	80,26	86,68	6,42	–
15.4. Виробничих ресурсів	22,19	24,31	2,12	–
15.5. Трудових ресурсів	47,00	50,62	3,62	–
15.6. Всіх ресурсів	15,07	16,42	1,35	–
16. Рентабельність за чистим прибутком, %				
16.1. Чистого доходу	6,16	6,26	0,10	–
16.2. Витрат	7,13	7,32	0,19	–
16.3. Активів	6,70	6,71	0,01	–
16.4. Власного капіталу	12,20	11,89	-0,31	–
16.5. Власного оборотного капіталу	41,22	31,95	-9,27	–
16.6. Перманентного капіталу	12,20	11,89	-0,31	–
16.7. Авансованого капіталу	12,20	11,89	-0,31	–

Дані таблиці 2.13 свідчать, що протягом періоду, який аналізується спостерігається покращення (зростання) більшої частини показників рентабельності. Так відбулося зростання рентабельності продажу, основних засобів, матеріальних оборотних активів, виробничих, трудових та всіх ресурсів. Зазначимо, що на фоні загальної прибутковості діяльності та зростання ефективності використання ресурсів та майна, спостерігається деяке погіршення ефективності використання підприємством джерел його формування. Із 100 грн., які вкладені в власний капітал, підприємство

одержало прибутку менше на 0,31 грн. ніж у минулому році. Більш значним було зниження ефективності використання власного оборотного капіталу. Замість 41,22 грн. прибутку, який був одержаний з 100 грн. власного оборотного капіталу в минулому році віддача зі 100 грн. коштів, які вкладені у власний оборотний капітал у звітному році, склала 31,95 грн.

Всю сукупність показників рентабельності витрат і доходів можна розглядати як складову системи показників управління підприємством.

Якщо підприємство прагне підвищити рівень прибутковості, йому, звісно, слід або скоротити витрати, або збільшити чистий дохід. Рівень рентабельності підвищується завдяки:

- продажу продукції за вищими цінами;
- продажу більших обсягів прибуткової продукції;
- зменшення собівартості реалізованої продукції, а також рівня адміністративних витрат і витрат на збут;
- оптимізації асортименту реалізованої продукції щодо збільшення питомої ваги більш прибуткових її видів.

З огляду на це, основна мета аналізу показників рентабельності – це оцінка, моделювання і прогнозування оптимального співвідношення між споживчою вартістю (чистим доходом), одержаною від об'єкта витрат, і витратами на її формування.

Щоб визначитися, наскільки ефективна господарська діяльність за показником рівня рентабельності, необхідно знати:

- яке значення мав цей показник у попередні періоди;
- який рівень рентабельності свідчить про відсутність ризику;
- яка рентабельність на підприємствах цього ж або інших секторів економіки і регіонів;
- які фактори вплинули на зміну рентабельності в часі, її рівень в просторі за регіонами та в порівнянні з іншими класифікаційними ознаками підприємств.

Виявлення і кількісна оцінка впливу окремих факторів на зміну показника рентабельності – одне з важливих завдань аналізу. Фактори – це процеси і явища, які як рушійні сили впливають на зміну рентабельності.

Показники рентабельності характеризуються функціональними взаємозв'язками щодо впливу на них факторів і показують, скільки одиниць прибутку припадає на одиницю явищ і процесів, які брали участь у його створенні. За функціональною залежністю певному значенню фактора відповідає чітко визначене значення результативного показника.

Насамперед, проведемо аналіз впливу на зміну рентабельності двох факторів – прибутку (якісний фактор) і окремих показників (ресурсів) за видами рентабельності, які брали участь у його створенні (кількісні фактори) (таблиця 2.14).

Таблиця 2.14

Вплив факторів на зміну рентабельності діяльності підприємства, коп.

Фактори	Види рентабельності за чистим прибутком			
	чистого доходу	операційних витрат	активів	власного капіталу
1. Рентабельність (прибутковість) за періодами:				
минулий рік	6,16	7,13	6,70	12,20
звітний рік	6,26	7,32	6,71	11,89
умовний показник	6,76	7,83	7,36	13,40
2. Загальна величина відхилення рентабельності	0,10	0,19	0,01	-0,31
у тому числі за рахунок зміни:				
чистого прибутку (якісний фактор)	0,60	0,70	0,66	1,20
показників (ресурсів) за видами рентабельності (кількісний фактор)	-0,50	-0,51	-0,65	-1,51

У таблиці 2.14 наведено результати дослідження зміни рентабельності за рахунок зміни прибутку: пряма залежність – зміна прибутку (збільшення, зменшення) аналогічно впливає на зміну розміру рентабельності; зміни

показників, які брали участь у створенні прибутку – обернена залежність, збільшення їх зменшує рентабельність і навпаки зменшення – збільшує рентабельність.

У поточному періоді, порівняно з минулим відбулося, як свідчать дані таблиці 2.14, зростання рівня рентабельності чистого доходу, операційних витрат, активів та скорочення рентабельності власного капіталу. Зазначимо, що позитивно на всі показники рентабельності вплинуло збільшення величини чистого прибутку (якісний фактор), а негативно приріст величини різних видів ресурсів, який не забезпечив одержання відповідного ефекту від господарської діяльності.

Очікувана ефективність від збільшення величини факторів щодо зростання суми прибутку підприємства в процесі господарювання не була досягнута.

Доцільність проведення такого заходу могла б бути досягнута лише за умови, якби додаткові величини факторів створювали значно вищий рівень прибутковості від уже досягнутого на підприємстві. Фактично вплив приросту факторів на господарську діяльність був негативним.

За формулою рентабельності, її рівень безпосередньо залежить від розміру прибутку і ресурсів, які брали участь у його створенні. Проте, це не означає, що аналіз рентабельності може бути обмежений лише цими факторами. Важливо визначити, відібрати та дослідити також ті фактори, які впливають на складові основних показників, що використовуються для розрахунку рентабельності.

Засоби праці, предмети праці та трудові ресурси є не тільки чинниками формування прибутку, але одночасно служать основою для визначення напрямів пошуку резервів його підвищення. Їх раціональне ефективне використання сприяє збільшенню виробництва продукції та покращенню її якості. В результаті зменшується обсяг засобів, які витрачаються на виробництво одиниці продукції, що відображається на зниженні матеріаломісткості, фондомісткості, трудомісткості, собівартості конкретних

видів продукції, і навпаки, нераціональне використання ресурсів призводить до збільшення їх обсягу на одиницю продукції, що сприяє зниженню показників, які характеризують інтенсивність розвитку й ефективність господарювання підприємства [32, с. 17-18]. Тому на наступному етапі проаналізуємо вплив показників використання виробничих ресурсів підприємства на рівень валового прибутку за допомогою багатофакторного кореляційно-регресійного аналізу.

2.5. Аналіз показників фінансового стану підприємства

Під фінансовим станом підприємства розуміють ступінь забезпеченості підприємства необхідними фінансовими ресурсами для здійснення ефективної господарської діяльності та своєчасного проведення грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями. У ньому, як у дзеркалі, знаходять відображення у вартісній формі загальні результати роботи підприємства, в тому числі і роботи з управління фінансовими ресурсами, тобто фінансової роботи. Бо, для отримання доходу, прибутку підприємство повинно на належному рівні, з найменшими витратами організувати виробництво, збут продукції, раціонально розпорядитися наявними власними і позиковими ресурсами, тими ресурсами, які воно одержує, реалізуючи новостворену вартість.

Процес аналізу показників фінансового стану підприємство починається аналізу з наявності, розміщення та джерел формування активів підприємства.

Аналіз проводять, порівнюючи дані про загальну вартість майна підприємства (валюти балансу форма №1 рядок 1300 або рядок 1900) на початок і кінець звітного періоду. При цьому зменшення валюти балансу, як правило, свідчитиме про послаблення ділової активності підприємства, що може мати кінцевим наслідком його несплатоспроможність.

Ці міркування можна вважати типовими для промислових підприємств, але не слід ігнорувати галузеву специфіку їхньої діяльності та інші зовнішні чинники, що можуть значно вплинути на підсумок балансу.

Дані для аналізу представимо в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Аналіз динаміки валюти балансу та його структури

Статті витрат	На початок року		На кінець року		Відхилення, (±)	
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	по питомій вазі
АКТИВ						
1. Необоротні активи	785,8	36,17	780,3	34,74	-5,5	-1,43
2. Оборотні активи	1387,0	63,83	1466,1	65,26	79,1	1,43
2.1. Запаси	367,0	16,89	424,9	18,91	57,9	2,02
2.2. Дебіторська заборгованість	797,2	36,69	815,3	36,29	18,1	-0,4
2.3. Гроші та їх еквіваленти	78,8	3,63	52,4	2,33	-26,4	-1,3
2.4. Інші оборотні активи	144,0	6,63	173,5	7,72	29,5	1,09
Баланс	2172,8	100,0	2246,4	100,0	73,6	–
ПАСИВ						
1. Власний капітал	1173,1	53,99	1321,4	58,82	148,3	4,83
2. Позиковий капітал (поточні зобов'язання)	999,7	46,01	925,0	41,18	-74,7	-4,83
2.1. Короткострокові кредити банків	–	–	–	–	–	–
2.2. Кредиторська заборгованість	710,9	32,72	737,6	32,83	26,7	0,11
2.3. Інші поточні зобов'язання	288,8	13,29	187,4	8,34	-101,4	-4,95
Баланс	2172,8	100,0	2246,4	100,0	73,6	–

За даними таблиці 2.15 можна зробити наступні висновки. Станом на кінець звітного року підприємство має загальну вартість майна у розмірі 2246,4 тис. грн. Вартість майна підприємства у порівнянні з минулим роком

збільшилась на 73,6 тис. грн. ($2246,4 - 2172,8$) або на 3,39% ($73,6 / 2172,8 \cdot 100$). Дане збільшення відбулось, в основному, за рахунок збільшення оборотних активів.

Найбільшу питому вагу в структурі майна підприємства займають оборотні активи 65,26% ($1466,1 / 2246,4 \cdot 100$) у звітному році, при величині 63,83% ($1387,0 / 2172,8 \cdot 100$) у минулому році.

Питома вага необоротних активів у складі майна у звітному році в порівнянні з минулим роком скоротилась на 1,43% ($34,74 - 36,17$) і склала 34,74% ($780,3 / 2246,4 \cdot 100$).

Недоліком в роботі підприємства в звітному році є збільшення сум дебіторської заборгованості, так величина дебіторської заборгованості зросла у порівнянні з минулим роком на 18,1 тис. грн. ($815,3 - 797,2$) і склала на кінець звітного року 815,3 тис. грн. Відбулося також значне скорочення грошових коштів підприємства. Так у порівнянні з минулим роком величина грошових коштів підприємства скоротилась на 26,4 тис. грн. ($52,4 - 78,8$) та склала 52,4 тис. грн., при цьому питома вага грошових коштів в структурі майна підприємства на кінець звітного року склала 2,33% ($52,4 / 2246,4 \cdot 100$), що нижче величини минулого року на 1,3% ($2,33 - 3,63$).

Спостерігається також зростання величини інших оборотних активів на 29,5 тис. грн. ($173,5 - 144,0$) та зростання їх питомої ваги в структурі майна підприємства з 6,63% ($144,0 / 2172,8 \cdot 100$) у минулому році до 7,72% ($173,5 / 2246,4 \cdot 100$) у звітному році.

Структуру активів підприємства представимо на рисунку 2.5.

Згідно даним таблиці 2.15 у пасиві підприємства відбулись наступні зміни.

Власний капітал підприємства в звітному році в порівнянні з минулим роком збільшився 148,3 тис. грн. ($1321,4 - 1173,1$) і склав на кінець звітного року 1321,4 тис. грн. При цьому питома вага власного капіталу в структурі майна підприємства на кінець звітного року склала 58,82%

($1321,4 / 2246,4 \cdot 100$), що вище питомої ваги минулого року 4,83% (58,82 – 53,99).

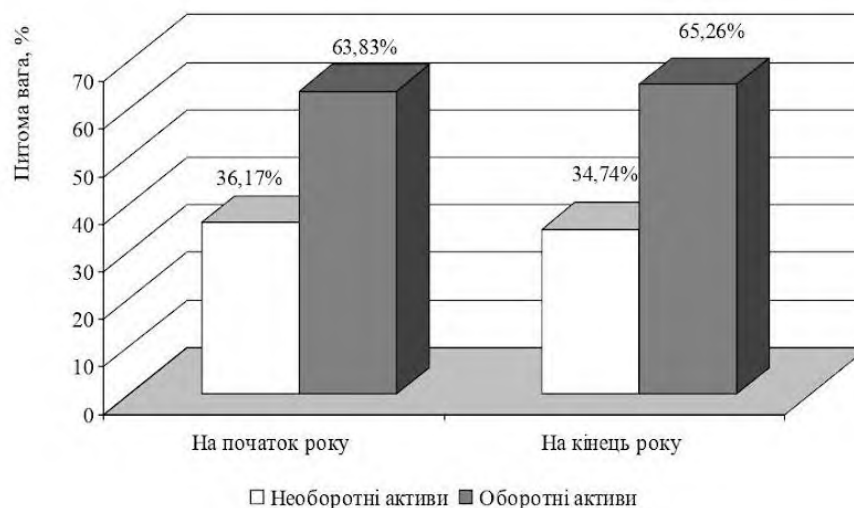


Рис. 2.5. Структура активів підприємства

Позиковий капітал підприємства представлено тільки поточними зобов'язаннями, оскільки довгострокових зобов'язань підприємство не має. Поточні зобов'язання підприємства у звітному році в порівнянні з минулим роком скоротились на 74,7 тис. грн. ($925,0 - 999,7$) або на 7,47% ($74,7 / 999,7 \cdot 100$) і склали на кінець звітного року 925,0 тис. грн., їх питома вага в структурі майна підприємства скоротилась на 4,83% ($41,18 - 46,01$).

Скорочення величини позикового капіталу було викликано скороченням лише величини інших поточних зобов'язань. Так величина інших поточних зобов'язань скоротились на 101,4 тис. грн. ($187,4 - 288,8$) і склали на кінець звітного року 187,4 тис. грн.

Відзначимо, що впродовж аналізованого періоду спостерігається зростання кредиторської заборгованості підприємства. Загальна величина

кредиторської заборгованості зросла в звітному році на 26,7 тис. грн. (737,6 – 710,9) або на 3,76% ($26,7 / 710,9 \cdot 100$) та склала на кінець звітного року 737,6 тис. грн.

Структуру пасивів підприємства представимо на рисунку 2.6.

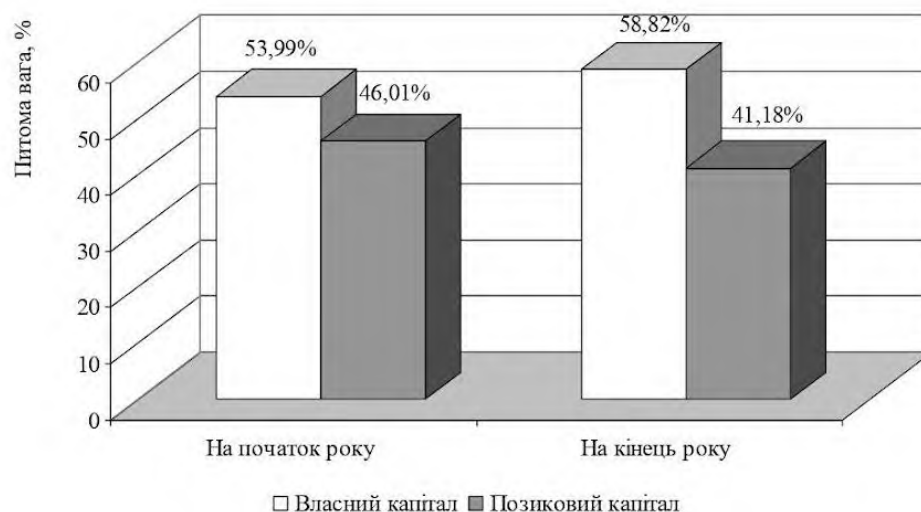


Рис. 2.6. Структура пасивів підприємства

Умовою і гарантією виживання й розвитку будь-якого підприємства як бізнес-процесу є його фінансова стійкість. Фінансова стійкість – це такий стан фінансових ресурсів, їх розподілу та використання яких забезпечує діяльність підприємства на основі збільшення прибутку, платоспроможність та кредитоспроможність підприємства в умовах допустимого рівня ризику.

Якщо підприємство фінансово стійке, то воно у стані «витримати» несподівані зміни ринкової кон'юнктури і не опинитися на краю банкрутства. Більш того, чим вище його стійкість, тим більше переваг перед іншими підприємствами того ж сектора економіки в одержанні кредитів і залученні інвестицій.

Фінансово стійке підприємство вчасно розраховується за своїми обов'язками з державою, позабюджетними фондами, персоналом, контрагентами. Це сприяє його іміджу («goodwill»), головної складової нематеріальних активів господарюючого суб'єкта.

Фінансова стійкість – це такий стан фінансових ресурсів підприємства, за якого раціональне розпорядження ними є гарантією наявності власних коштів, стабільної прибутковості та забезпечення процесу розширеного відтворення.

Фінансова стійкість – один із головних чинників, що впливає на досягнення підприємством фінансової рівноваги та фінансової стабільності.

У системі складових елементів фінансової стабільності підприємства фінансова стійкість займає одне із головних місць. Тому необхідним є пошук шляхів досягнення певного ступеня фінансової стійкості підприємства.

Для забезпечення фінансової стабільності функціонування підприємства у перспективі необхідно визначати конкретний рівень фінансової стійкості та здійснювати її кількісну оцінку. Велике значення мають визначення «певного ступеня» фінансової стійкості, низки чинників, що обумовлюють межу стійкості, обґрунтованості методичних підходів до її оцінки, особливо в умовах економіки кризового періоду. Кожне підприємство має визначити межу своєї фінансової стійкості. Недостатня фінансова стійкість підприємства може призвести до його несплатоспроможності, а надлишкова – сприятиме створенню «зайвих» запасів та резервів, у зв'язку з чим зростуть витрати на їх утримання, спостерігатиметься недоотримання прибутку та гальмування темпів економічного розвитку підприємства.

Визначення стандартизованої межі фінансової стійкості є складним процесом.

Кожне підприємство функціонує та здійснює свою операційну діяльність в умовах певного економічного середовища. Умови функціонування підприємства визначаються фазою розвитку економічної системи. Щодо підприємства генерує низка чинників макроекономічного характеру, на які підприємство впливати не зможе, але зворотний їх вплив на ефективність діяльності підприємства, його ліквідність, платоспроможність і тим більше фінансову стійкість досить значний.

На кожному етапі розвитку підприємства вплив чинників макроекономічного характеру є значним, але особливо їх значущість зростає на такій стадії розвитку системи, як економічна криза. Чинники макроекономічного характеру впливають на всі без винятку підприємства, проте характер їх впливу на фінансову стійкість залежить від специфіки діяльності кожного окремого суб'єкта господарювання. Внутрішні чинники, які впливають на фінансову стійкість, відображують специфіку діяльності підприємства та обумовлюються стадією життєвого циклу самого підприємства.

До основних факторів, що визначають фінансову стійкість підприємства, належить фінансова структура капіталу (співвідношення позикових і власних коштів, а також довгострокових і короткострокових джерел коштів) і політика фінансування окремих складових активів (насамперед необоротних активів і запасів). Тому з метою оцінки фінансової стійкості необхідно проаналізувати не тільки структуру фінансових ресурсів, але й напрями їхнього вкладення.

У ході оцінки фінансової стійкості підприємства можуть використовуватися найрізноманітніші прийоми, методи та моделі.

Для оцінки рівня фінансової стійкості використаємо наступні показники.

Коефіцієнт автономії або фінансової незалежності (Кавт) характеризує частку власного капіталу у всіх ресурсах підприємства. Оптимальне значення

цього показника повинне бути не менше 0,5. Коефіцієнт розраховується за наступною формулою:

$$K_{\text{авт}} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Пасиви}}, \quad (2.13)$$

Додатково до коефіцієнта автономії обчислюється коефіцієнт концентрації позикового капіталу ($K_{\text{конц}}$), який характеризує частку боргу в загальній сумі капіталу. Чим вище ця частка, тим більше залежить підприємство від зовнішніх джерел фінансування. Розраховується він за наступною формулою:

$$K_{\text{конц}} = \frac{\text{Позиковий капітал}}{\text{Пасиви}}, \quad (2.14)$$

Коефіцієнт співвідношення власного та позикового капіталу (фінансового ризику) ($K_{\text{спів}}$) показує, скільки позикових засобів залучає підприємство на одну грошову одиницю власних коштів, тобто характеризує ступінь залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Оптимальним прийнято вважати співвідношення 50÷50, при цьому якщо значення коефіцієнта більше 1, то посилюється залежність підприємства від позикових джерел фінансування. Даний коефіцієнт розраховується за формулою:

$$K_{\text{спів}} = \frac{\text{Позиковий капітал}}{\text{Власний капітал}}, \quad (2.15)$$

Коефіцієнт маневреності власного капіталу ($K_{\text{ман}}$) – показує частину власного капіталу, яка використовується для фінансування поточної діяльності підприємства, цей коефіцієнт розраховується за наступною формулою:

$$K_{\text{ман}} = \frac{\text{Власний капітал} - \text{Необоротні активи}}{\text{Власний капітал}}, \quad (2.16)$$

Результати розрахунку наведених показників представимо в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Відносні показники фінансової стійкості підприємства

Показник	Норматив	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	Відхилення, (±)
1. Коефіцієнт фінансової незалежності	> 0,5	0,5399	0,5882	0,0483
2. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	< 0,5	0,4601	0,4118	-0,0483
3. Коефіцієнт фінансового ризику	≤ 1	0,8522	0,7000	-0,1522
4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0,5	0,3302	0,4095	0,0793

За отриманими даними видно, що коефіцієнт автономії у звітному році збільшився на 0,0483 (0,5882 – 0,5399). Його значення показує, що майно підприємства на 58,82% сформовано за рахунок власних коштів, тобто підприємство має можливість гасити свої борги, реалізуючи майно, сформоване за рахунок власних його активів.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу показує, що частка позикових коштів (0,4118) менша, ніж власних (0,5882), це свідчить про те, що підприємство має загальну фінансову стійкість та не залежить від своїх кредиторів.

Розрахований коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу (фінансового ризику) показує, що на початок звітної періоду на 1 гривню вкладених в активи власних джерел припадало 0,8522 коп. позикових, на кінець періоду – 0,70 коп. Отримане співвідношення вказує на те, що в звітному періоді скоротилась частка позикових коштів порівняно з власним капіталом.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу за звітний рік збільшився на 0,0793 та склав 0,4095. Збільшення даного показника позитивно вплинуло на роботу підприємства, оскільки збільшується можливість вільніше маневрувати власними коштами.

Динаміку відносних показників фінансової стійкості підприємства представимо на рисунку 2.7.

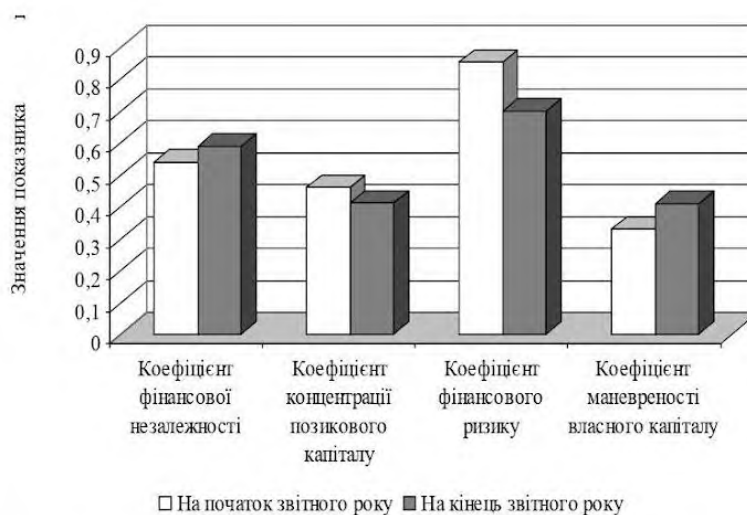


Рис. 2.7. Динаміка відносних показників фінансової стійкості підприємства

Слід відмітити, що на досліджуваному підприємстві спостерігається тенденція скорочення фінансування із залучених джерел.

Окремої уваги при аналізі фінансового стану підприємства необхідно надати аналізу його ліквідності та платоспроможності.

Аналіз ліквідності підприємства вказує на його здатність перетворювати активи на грошові кошти швидко та без витрат ринкової вартості. Оцінюючи ліквідність підприємства, аналізують достатність поточних (оборотних) активів для погашення поточних зобов'язань (короткострокової кредиторської заборгованості).

При оцінці ліквідності та платоспроможності розраховують три коефіцієнти:

- коефіцієнт поточної ліквідності;
- коефіцієнт швидкої ліквідності;
- коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Коефіцієнт покриття або поточної ліквідності ($K_{ПЛ}$) дає загальну оцінку ліквідності активів, вказуючи на те, скільки гривень поточних активів підприємства доводиться на одну гривню поточних зобов'язань та розраховується за формулою:

$$K_{ПЛ} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}, \quad (2.17)$$

Коефіцієнт швидкої ліквідності ($K_{ПЛ}$), на відміну від попереднього коефіцієнта, вказує якість використання оборотних активів. Розраховується:

$$K_{ПЛ} = \frac{\text{Оборотні активи} - \text{Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}}, \quad (2.18)$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності ($K_{АЛ}$) показує, яка частина поточних зобов'язань може бути погашена негайно. Розраховується за формулою:

$$K_{АЛ} = \frac{\text{Грошові кошти та їх еквіваленти}}{\text{Поточні зобов'язання}}, \quad (2.19)$$

Результати розрахунку наведених коефіцієнтів представимо в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

Аналіз показників ліквідності та платоспроможності підприємства

Показник	Норматив	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	Відхилення, (±)
1. Коефіцієнт поточної ліквідності	1 ÷ 2	1,3874	1,5850	0,1976
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,8 ÷ 1	1,0203	1,1256	0,1053
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2 ÷ 1	0,0788	0,0566	-0,0222

Дані таблиці 2.17 свідчать що в коефіцієнт покриття або поточної ліквідності за звітний період збільшився на 0,1976 пунктів і склав на кінець періоду 1,585. Така ситуація свідчить про те, що підприємство повністю покриває короткострокові боргові зобов'язання ліквідними активами. Значення цього коефіцієнта знаходиться в межах рекомендованого, тобто підприємство має необхідний запас оборотних коштів, позитивною є тенденція щодо збільшення даного показника.

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує, що на початок періоду короткострокові боргові зобов'язання на 102,03% покривалися грошовими коштами, поточними фінансовими інвестиціями і коштами в розрахунках. До кінця звітного періоду значення коефіцієнта збільшилося на 0,1053 пунктів і показує, що поточні зобов'язання можуть бути погашені ліквідними активами і активами швидкої реалізації на 112,56%. Причому погашення короткострокових боргових зобов'язань (поточна платоспроможність підприємства) багато в чому залежить від якості дебіторської заборгованості і фінансового стану боржника. Цей коефіцієнт можна вважати прогностичним, оскільки керівник підприємства не може точно знати, коли і в якій кількості дебітори

погасять свої зобов'язання. Тобто ліквідність підприємства залежить від їх платоспроможності. У даному випадку рівень коефіцієнта швидкої ліквідності на кінець року вище рекомендованого значення і вказує на те, що сума ліквідних активів підприємства відповідає вимогам поточної платоспроможності.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності знизився з 0,0788 на 0,0222 пункти і показує, що до кінця періоду 5,66% короткострокових зобов'язань може бути погашено за рахунок використання грошових коштів і цінних паперів підприємства. Якщо порівняти значення показника з рекомендованим рівнем, то можна відзначити, що підприємство не має надлишку готівки грошових коштів для покриття поточних зобов'язань, а навпаки має їх дефіцит.

Динаміку показників ліквідності та платоспроможності підприємства представимо на рисунку 2.8.



Рис. 2.8. Динаміка показників ліквідності та платоспроможності підприємства

Підсумовуючи, можна сказати, що в цілому, за звітний період спостерігалася тенденція до збільшення рівня ліквідності та платоспроможності підприємства.

Висновок до розділу 2

Діяльність підприємства в звітному році є прибутковою. Спостерігається тенденція зростання виручки від реалізації продукції, чистого доходу від реалізації продукції, валового та чистого прибутку.

Доходи підприємства на 98% сформовані за рахунок доходів, отриманих у результаті операційної діяльності. В структурі витрат 74% припадає на собівартість реалізованої продукції.

В структурі собівартості реалізованої продукції понад 51% доводиться на матеріальні затрати, а 33% на витрати на оплату праці.

Розподіл чистого прибутку підприємства проводиться фондовим методом. 46% чистого прибутку направлено в фонд накопичення, а 44% - в фонд споживання.

Протягом періоду, який аналізується спостерігається покращення більшої частини показників рентабельності. Так відбулося зростання рентабельності продажу, основних засобів, матеріальних оборотних активів, виробничих, трудових та всіх ресурсів.

Зазначимо, що на фоні загальної прибутковості діяльності та зростання ефективності використання ресурсів та майна, спостерігається деяке погіршення ефективності використання підприємством джерел його формування. Всі показники рентабельності мають позитивне значення.

В звітному році спостерігається зростання вартості майна підприємства. в структурі майна найбільша питома вага біля 65% доводиться на оборотні активи.

В структурі джерел коштів підприємства спостерігається зростання частки власного капіталу до 59%.

Підприємство є фінансово стійким на платоспроможним.

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Застосування матриці фінансових стратегій для визначення стратегічної мети підприємства

На сучасному етапі розвитку перед багатьма підприємствами постає необхідність у стратегічному управлінні фінансовою діяльністю на основі наукової методології передбачення її напрямів і форм, адаптації до загальних цілей розвитку підприємства та нестабільних умов зовнішнього фінансового середовища.

Основним інструментом стратегічного управління фінансовою діяльністю підприємств є фінансова стратегія.

Найбільш відомими на сьогодні стратегічними моделями, використання яких можливо для формування та розробки фінансових стратегій є матриця фінансових стратегій Франшона-Романе та концепція стратегічного управління Артура Д. Літтла.

Матриця фінансових стратегій (фінансової рівноваги), розроблена французькими вченими Ж. Франшоном та І. Романе, виділяється серед інших методів тим, що дозволяє не тільки визначити поточне положення компанії з точки зору фінансового ризику, але й розглядати ситуацію в динаміці, щоб дозволити прогнозувати зміни фінансової стратегії залежно від зміни важливих показників діяльності, а також планувати майбутнє становище компанії, цілеспрямовано змінюючи ці показники та знижуючи рівень фінансового ризику.

Тобто на сьогодні ця матриця фінансових стратегій є одним із найбільш ефективних методичних підходів до визначення стадії фінансового розвитку підприємства та оцінки альтернативних варіантів подальшої зміни його фінансового стану.

Використання даної матриці ґрунтується на розрахунку таких показників:

- результат господарської діяльності;
- результат фінансової діяльності;
- результат фінансово-господарської діяльності.

Результат господарської діяльності розраховується за формулою:

$$РГД = БРЕІ - \Delta ФЕП - \Delta ОФ + ІД, \quad (3.1)$$

- де БРЕІ – бруґто-результат від експлуатації інвестицій;
 Δ ФЕП – зміна фінансово-експлуатаційних потреб;
 Δ ОФ – зміна первісної вартості основних фондів за звітний період;
 ІД – інші доходи.

Суть цього показника зводиться до наступного: йдеться про рівні ліквідності підприємства в результаті здійснення всього комплексу операцій, що відносяться до звичайної господарської діяльності.

Позитивне значення результату господарської діяльності підприємства відкриває перед підприємством можливість масштабного впровадження нової техніки, реальними можуть стати плани інвестування коштів в інші види і сфери діяльності.

Результат фінансової діяльності розраховується за формулою:

$$РФД = \Delta ПК - Вф - ПП - Д + Дук - Вук - ФІд + Дф, \quad (3.2)$$

- де Δ ПК – зміна позикового капіталу за звітний період;
 Вф – фінансові витрати;
 ПП – податок на прибуток від звичайної діяльності;
 Д – виплачені дивіденди;

Дук – дохід від участі в капіталі;

Вук – витрати від участі в капіталі та інші витрати;

ФІд – довгострокові фінансові інвестиції;

Дф – інші фінансові доходи.

У показнику результат фінансової діяльності відбивається фінансова політика підприємства: при залученні позикових засобів результат фінансової діяльності може мати позитивне значення, без залучення позикових засобів – негативне. Іншими словами, аби збільшити результат фінансової діяльності, потрібно збільшити об'єм заборгованості. Але як тільки запозичення засобів припиняється, результат фінансової діяльності знов зменшується під тиском витрат на оплату відсотків і податків. Різке негативне значення результату фінансової діяльності може бути компенсовано лише виражено позитивним значенням результату господарської діяльності.

Результат фінансово-господарської діяльності розраховується за формулою:

$$РФГД = РГД + РФД, \quad (3.3)$$

де РГД – результат господарської діяльності;

РФД – результат фінансової діяльності.

Аналіз результату господарської діяльності, результату фінансової діяльності і сумарного результату фінансово-господарської діяльності підприємства потрібний для виявлення величини і динаміки грошових коштів підприємства в результаті його господарсько-інвестиційної і фінансової діяльності. Це необхідно для оцінки його здатності відповідати по зобов'язаннях, виплачувати дивіденди, здійснювати інвестиції в основні засоби, покривати поточні фінансово-експлуатаційні потреби, тобто мати в

осяжній перспективі позитивні грошові потоки (перевищення доходів над витратами).

За результатом розрахунку даних показників можна умовно віднести підприємство до одного з квадрантів матриці (таблиця 3.1), кожний із яких має свій номер та свою унікальну назву.

Таблиця 3.1

Матриця фінансових стратегій □ Показники	РФД < 0 (гальмування)	РФД → 0 (стабілізація)	РФД > 0 (зростання)
РГД > 0 (повільне зростання)	1 Батько родини РФГД → 0	4 Рантьє РФГД > 0	6 Материнське товариство РФГД >> 0
РГД → 0 (оптимальне зростання)	7 Епізодичний Дефіцит РФГД < 0	2 Сійка рівновага РФГД → 0	5 Атака РФГД > 0
РГД < 0 (форсоване зростання)	9 Кризовий Стан РФГД << 0	8 Дилема РФГД < 0	3 Хитка Рівновага РФГД → 0

Квадрати 1, 2 і 3 (головна діагональ матриці) є зоною рівноваги.

Над діагоналлю (квадрати 4, 5, 6) знаходиться зона успіхів, у якій значення показників позитивні і відбувається створення ліквідних засобів. Чистий грошовий потік стійко позитивний, фінансовий ризик мінімальний. Під діагоналлю (квадрати 7, 8, 9) знаходиться зона дефіцитів, в якій відбувається споживання ліквідних засобів і значення досліджуваних показників негативні.

По горизонталі РФД пов'язаний зі зростанням запозичення коштів підприємством.

По вертикалі РГД пов'язаний із реалізацією підприємством інвестиційних проектів.

Розглянемо можливі положення підприємства на матриці фінансової стратегії і можливі шляхи їх зміни.

Квадрат 1. Батько родини. Фактичні темпи приросту його капіталу є меншими за можливі, тобто задіяні не всі ресурси. Можливий перехід у квадрати 4, 2 і 7.

Квадрат 2. Стійка рівновага. Підприємство не женеться за конкурентами й не є останнім на ринку. У цій ситуації підприємство знаходиться в стані фінансової рівноваги і має найбільшу кількість можливих варіантів зміни фінансового становища: квадрати 1, 4, 7, 5, 3, 6.

Квадрат 3. Хитка рівновага. Стан характеризується відсутністю власних вільних засобів і використанням залученого капіталу.

Для погашення негативного ефекту від зростання позикового капіталу підприємству необхідно:

прискорити швидкість оборотності фінансових ресурсів, наприклад, знизити ціну реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), не надавати споживачам (замовникам) відстрочку платежів;

збільшити власний капітал, наприклад за рахунок додаткової емісії акцій. Якщо підприємству вдається реалізувати подібну фінансову політику, то існує можливість переміститися у квадрат 5, в іншому випадку – у квадрат 8.

Квадрат 4. Рантє. Наявність вільних засобів для здійснення проектів при використанні позикового капіталу, однак підприємство не хоче вкладати їх у власне виробництво, а надає товарні кредити своїм споживачам (замовникам). Перехід у квадрати 1, 2, 7.

Квадрат 5. Атака. Надлишок власних засобів дозволяє розширити свій сегмент ринку. Перехід у квадрати 2, 8 та 6.

Квадрат 6. Материнське товариство. Підприємство, що знаходиться у цьому квадраті, створює дочірні підприємства. Зазвичай це відбувається за рахунок позикового капіталу. Перехід у квадрати 4, 5.

Квадрат 7. Епізодичний дефіцит. Дефіцит ліквідних засобів через розбіжність термінів надходження і витрачання засобів. Перехід у квадрати 2, 8, 9.

Квадрат 8. Дилема. Характеризується тим, що, не зважаючи на збільшення довгострокових та поточних зобов'язань, підприємство постійно відчуває нестачу ліквідних активів. Перехід у квадрат 7 або 9.

Квадрат 9. Кризовий стан. Вказує на збитковість підприємства, його неліквідність, неплатоспроможність тощо, на необхідність зменшувати всі інвестиції або дробити підприємство. Потреба у фінансовій підтримці. Можливий перехід у квадрати 6 або 7.

Виділяють наступні основні етапи і послідовність використання матриці фінансової стратегії для розробки загальної фінансової стратегії і фінансової політики підприємства:

Перше. Визначається справжнє положення підприємства на матриці фінансової стратегії (зона і квадрат) і рух по ній.

Друге. Аналізується можливий «критичний шлях» комерційної організації із займаного квадрата. При цьому необхідно враховувати, що підприємство не може «перескакувати» через квадрати. Наприклад, з квадрата 9 «Криза» можна потрапити лише в квадрати 7 «Епізодичний дефіцит» або 8 «Дилема», а з них переміститися в зони рівноваги і успіху.

Третє. Вибирається один стратегічний шлях руху підприємства із займаного положення (загальна стратегія, тобто стратегія пересування в кращу зону).

Четверте. Визначаються конкретні стратегічні фінансові цілі по відношенню до прибутку, формування оборотних коштів підприємства і інвестицій.

П'яте. Прораховуються можливі наслідки реалізації вибраної конкретної стратегії.

Розрахуємо необхідні показники для аналізованого підприємства, щоб визначити його стратегічне положення.

Розрахунок результату господарської діяльності підприємства представимо в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Розрахунок результату господарської діяльності підприємства, тис. грн.

Показник	Минулий рік		Звітний рік	
	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року
1. Виручка від реалізації продукції	2631,1		2844,5	
2. Матеріальні витрати	978,5		1043,1	
3. Витрати на оплату праці	636,8		678,0	
4. Відрахування на соціальні заходи	140,1		149,2	
5. Непрямі податки	438,5		474,1	
6. Брутто-результат експлуатації інвестицій	437,2		500,1	
7. Поточні активи (за винятком грошових коштів)	1032,8	1308,2	1308,2	1413,7
8. Поточні пасиви	819,7	999,7	999,7	925
9. Поточні фінансові потреби	213,1	308,5	308,5	488,7
10. Зміна поточних фінансових потреб	95,4		180,2	
11. Первісна вартість основних фондів	954,1	997,8	997,8	1033,3
12. Зміна первісної вартості основних фондів	43,7		35,5	
13. Інші доходи	34,8		28,7	
Результат господарської діяльності (РГД)	332,9		313,1	

Розрахунок результату фінансової діяльності підприємства представимо в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Розрахунок результату фінансової діяльності підприємства, тис. грн.

Показник	Минулий рік		Звітний рік	
	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року
1. Позиковий капітал	819,7	999,7	999,7	925
2. Зміна позикового капіталу	180,0		-74,7	
3. Фінансові витрати	21,4		31,3	
4. Податок на прибуток	29,6		32,5	
5. Виплачені дивіденди	-		-	
6. Результат фінансової діяльності (РФД)	129,0		-138,5	

Результат розрахунку показників вище наведеної матриці фінансової стратегії представимо у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок показників матриці фінансової стратегії

Показник	Минулий рік	Звітний рік
1. Результат господарської діяльності (РГД)	332,9	313,1
2. Результат фінансової діяльності (РФД)	129,0	-138,5
3. Результат фінансово-господарської діяльності (РФГД)	461,9	174,6

Значення ключових показників для оцінки рівня фінансової рівноваги ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» за аналізований період наведемо на рисунку 3.1.

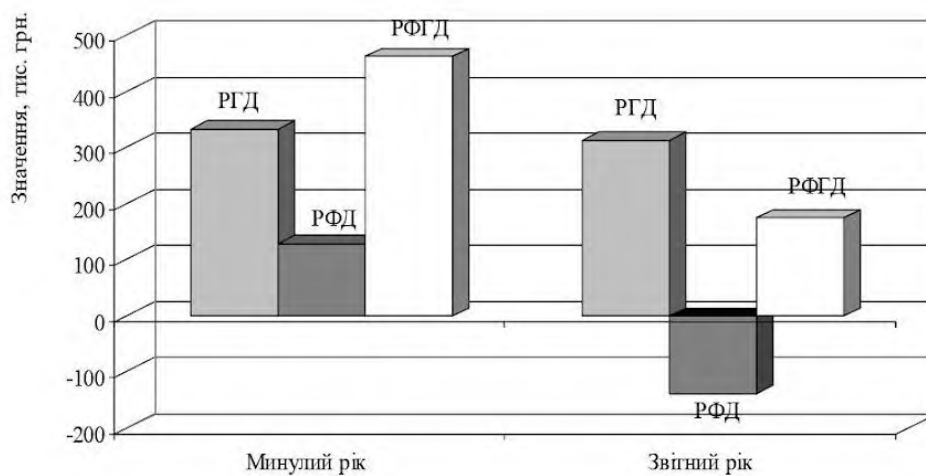


Рис. 3.1. Показники матриці фінансових стратегій підприємства

На основі розрахованих значень ключових показників потрібно здійснити позиціонування підприємства у матриці фінансових стратегій. При цьому варто зазначити, що інтерпретація отриманих результатів не відповідає чітко математичним законам, є більш логічною, ніж математичною.

Тобто для оцінки показника як нульового допускаються відхилення від нульової позначки у сторону як збільшення, так і зменшення за умови незначної вагомості розрахованого значення для конкретного підприємства з урахуванням масштабів його діяльності.

Позиціонування досліджуваного підприємства представлено у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Позиціонування підприємства у матриці фінансових стратегій

Показники	РФД < 0	РФД → 0	РФД > 0
РГД > 0	1	4 ● ← звітний рік	6 ● минулий рік
РГД → 0	7	2	5
РГД < 0	9	8	3

Як свідчать дані таблиці 3.5 у минулому році підприємство знаходилося у квадраті 6 «Материнське товариство», а у звітному перейшло до квадрату 4 «Рантьє».

Таке положення характерне для підприємств, які задовольняються помірними в порівнянні зі своїми можливостями темпами зростання обороту і підтримують заборгованість на нейтральному рівні. У такій ситуації його характеристики залежать від рівня і динаміки економічної рентабельності. При невисокому і практично незмінному рівні економічної рентабельності ризик зміни знаку ефекту важеля (унаслідок підвищення процентних ставок) і конкуренція тягнуть підприємство до квадрата 1 «Батько родини», що набагато гірше за справжнє положення, або до квадрата 7 «Епізодичний дефіцит». При підвищеній і (або) зростаючій економічній рентабельності підприємство може почати підготовку до диверсифікації виробництва або до нарощування обороту і перейти в квадрат 2 «Стійка рівновага» (рисунок 3.2).

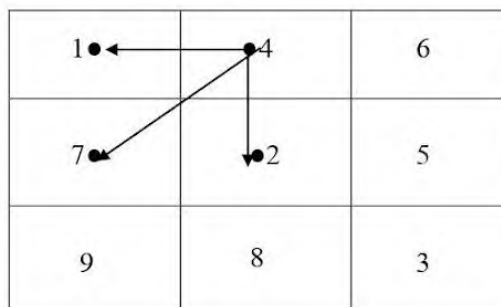


Рис.3.2. Можливі напрями руху підприємства з квадрату 4 «Рантьє»

В даному випадку постає питання тому, як аналізоване підприємство опинилося у зоні успіху (у квадраті 4 «Рантьє»):

за рахунок високих доходів при зниженні фінансово-експлуатаційних потреб і зростанні інвестицій (в такому разі високе значення результату господарської діяльності виправдане, оскільки в підприємства дійсно є вільні грошові кошти для нових інвестицій) і збільшення позик і кредитів для виробництва, що розвивається;

або за рахунок низьких інвестицій (їх відсутності) при невисокій фондоозброєності і низькій фондівдачі, при зростанні не позик, а відстрочених боргів, по яких ще не настав термін погашення. В цьому випадку, при настанні термінів погашення відстрочених позик, положення підприємства різко погіршає.

З таблиці 3.4 видно, що тенденція зміни результату від господарської діяльності є позитивною, тобто можна стверджувати, що керівництво підприємства надає перевагу використанню власних коштів для фінансування його розвитку, тобто дотримується принципу самофінансування. Обсяг результату від фінансової діяльності значно скоротився, тобто позикові кошти для фінансування розвитку підприємства практично не залучалися, що також можна пояснити їх недоступністю через високий рівень вартості кредитних ресурсів. У такій ситуації

спостерігається мінімізація рівня фінансової залежності підприємства, що в загальному випадку позитивно характеризує стан підприємства з точки зору обмеження відсоткового ризику та ризику втрати фінансової стабільності. З іншого боку, за мінімального залучення позикових коштів, відповідно до ефекту фінансового важеля, зменшується рентабельність власних коштів, тобто в такій ситуації ефективність політики управління структурою капіталу підприємства значно знижується. Тому подальша відмова від використання позикових ресурсів була б необґрунтованою. Якби керівництво підприємства все-таки продовжувало прийнятий курс на зменшення частки позикових коштів за рахунок подальшого зростання результату від господарської діяльності, у наступному році позиція підприємства у матриці фінансових стратегій відповідала б квадранту 1 «Батько родини», що характеризується фінансовою рівновагою, тобто компенсацією від'ємного результату фінансової діяльності за рахунок додатного результату господарської діяльності. Проте, як зазначалося, відмова від позикових ресурсів цілком очевидно могла стати причиною зменшення результату від господарської діяльності через розрив між термінами надходження та витрачання коштів, у такому випадку у наступному році підприємство потрапило б до квадранту 7 «Епізодичний дефіцит».

В звітному періоді підприємство дотримувалося золотого правила фінансування, тобто темп зростання прибутку ($T_{пр}$) більше темпу зростання виручки, темп зростання виручки ($T_{вр}$) більше темпу зростання активів, а темп зростання активів (T_a) більше 100%:

$$T_{пр} > T_{вр} > T_a > 100\%. \quad (3.1)$$

$$109,85\% > 108,11\% > 103,39\% > 100\%.$$

Однак під час аналізу були виявлені негативні тенденції в фінансовій діяльності підприємства, які узагальнимо в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Аналіз виявлених проблем в управлінні фінансами підприємства

Назва проблеми	Суть і обґрунтування	Наслідки
1. Зростання дебіторської заборгованості	У бухгалтерії ці «борги» вважаються у складі активу підприємства, тобто фактично вони ще не сплачені, а в прибуток входять	Зростання дебіторської заборгованості може викликати кризу несплатоспроможності
2. Зростання кредиторської заборгованості	Кредиторська заборгованість виникає, у випадку якщо дата надходження послуг (робіт, товарів, матеріалів і т. п.) не збігається з датою їх фактичної оплати.	Зростання кредиторської заборгованості відображає збільшення безкоштовних джерел покриття оборотних коштів.
3. Зростання поточних фінансових потреб	Різниця між поточними активами (без грошових коштів) і кредиторською заборгованістю (поточними зобов'язаннями)	Заморожування певної частини коштів в запасах (резервних і поточних запасах сировини, запасах готової продукції).

Для ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» основною стратегічною фінансовою метою буде досягнення фінансової стійкості шляхом нарощування прибутку і використання ефекту фінансового важеля через оптимізацію власного оборотного капіталу і залучення позикових засобів.

Забезпечити досягнення мети по наміченому шляху стратегічного розвитку допоможе ретельно обґрунтована фінансова політика, адекватна фінансовим можливостям підприємства і вибраному по матриці фінансового стану критичному шляху.

Фінансову політику доцільно розробляти не на один рік, а як мінімум на найближчих 3-5 років. У ній мають бути розроблені стратегічні цілі по відношенню до прибутку, оборотного капіталу, інвестицій і інновацій, а

також визначені основні методи їх досягнення. В будь-якому разі доцільне збільшення економічної рентабельності підприємства, раціональніший розподіл прибутку і нарощування обороту.

3.2. Розробка системи заходів для реалізації фінансової стратегії

Для підвищення ефективності використання оборотних коштів необхідно прагнути до скорочення рівня дебіторської заборгованості і зниженні ризику виникнення простроченої дебіторської заборгованості.

Наступний напрям підвищення оборотності оборотних коштів полягає в зменшенні дебіторської заборгованості.

Таблиця 3.7

Заходи за рішенням виявлених проблем в управлінні фінансами підприємства

Назва проблеми	Заходи
Збільшення потоку грошових коштів	зменшення відтоку грошових коштів; рекомендації по збільшенню надходження грошових потоків з різних фінансових джерел, які не пов'язані з процесами постачання або просування товарної продукції.
Мінімізація поточних фінансових потреб	моніторинг збуту продукції в розрізі груп, своєчасна фіксація відхилень і внесення змін до бюджету підприємства; перевірка договорів, що укладаються, з покупцями і постачальниками на предмет відповідності їх умов прийнятим на підприємстві стандартам, бюджету і графікам надходжень і платежів.
Управління дебіторською і кредиторською заборгованістю	раціоналізація запасів; поліпшення інкасації дебіторської заборгованості; здійснення постійного контролю розрахунку із споживачами по сформованих заборгованостях; здійснення факторингових операцій.

Структура і сума дебіторської заборгованості підприємства знаходиться в залежності від багатьох чинників: емкість відповідного суб'єкта ринку, вид товарної продукції або послуг, прийнята на підприємстві система розрахунків з клієнтами, ступінь насиченості відповідного сегменту ринку і ін. Формування системи управління дебіторською заборгованістю дозволить, перш за все, здійснювати контроль за оборотністю грошових коштів в структурі розрахункових операцій.

Прискорення оборотності оборотних активів є позитивній тенденції при здійсненні фінансово-господарської діяльності. В зв'язку з цим велике значення отримує процес відбору потенційних покупців і визначення умов оплати, які передбачаються в договорах.

Відбір потенційних клієнтів може бути здійснений за допомогою формальних критеріїв:

- дотримання умов платежів у минулому;
- дослідження фінансових можливостей споживача по оплаті запрошеного об'єму товарної продукції або послуг;
- оцінка рівня показників платоспроможності і рівня фінансової стійкості і інші показники.

Найбільш ефективними методами дії на дебіторів для зниження рівня непогашеної заборгованості є телефонні дзвінки, надсилання листів, персональні візити, здійснення факторингових операцій.

Збільшити ефективність управління фінансами ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» можна здійснити за рахунок наступних заходів.

Етап 1. Раціоналізація запасів:

розподілити запаси по рівню необхідності з метою найбільш стабільної діяльності підприємства, скорочення певних видів запасів, які не є найбільш важливими для здійснення виробничого процесу на підприємстві;

скорочення витрат, які пов'язані із забезпеченням збереження сировинних і матеріальних ресурсів;

виявлення потенційних споживачів сировини і матеріалів з метою вдосконалення постачальницької діяльності і забезпечення найкращої взаємодії з постачальниками і підрядчиками;

реалізація певної частини матеріальних ресурсів, які куплені в більшому об'ємі, чим це необхідно підприємству або продаж їх кредиторам, що дозволить скоротити рівень зобов'язань;

виявити можливості реалізації частини важкореалізуємих сировинних ресурсів з тим, аби поповнити оборотні кошти, скоротити витрати по зберіганню;

Етап 2. Поліпшення інкасації дебіторської заборгованості:

подати позови до суду по певній частині дебіторів, заборгованість яких наближається до безповоротної по термінах;

визначити можливості і необхідність погашення дебіторської заборгованості активами боржника;

переклад дебіторської заборгованості у вексельну форму;

проведення оцінки рівня фінансової спроможності споживачів і формування відповідної політики при реалізації товарної продукції на умовах комерційного кредиту;

здійснення постійного контролю розрахунку із споживачами по сформованих заборгованостях;

контроль термінів виникнення і погашення заборгованості;

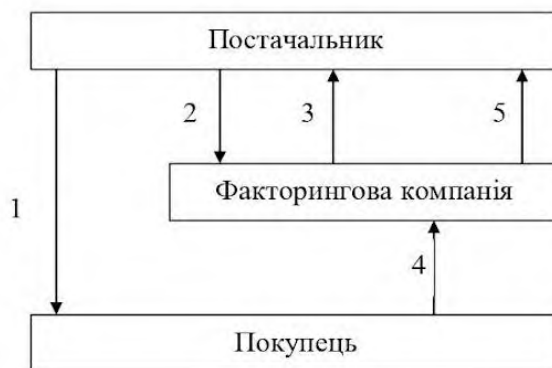
оформлення договорів постачання на умовах гарантованої оплати продукції, тобто встановлення штрафних санкцій за невчасну оплату постачання;

аналіз реальності стягнення заборгованості шляхом ретельної перевірки покупців;

встановлення контролю за співвідношенням дебіторської і кредиторської заборгованості підприємства;

фіксація величини знижок і націнок при довгостроковій оплаті.
здійснення факторингових операцій.

Схема факторингової операції приведена на рисунку 3.3.



- 1 – поставка продукції на умовах відстрочки платежу;
- 2 – передача відвантажувальних документів в факторингову компанію;
- 3 – надання послуг Клієнту, згідно з обраним продуктом;
- 4 – оплата за поставлену продукцію;
- 5 – перерахування залишків коштів за поставку за мінусом комісії факторингової компанії.

Рис. 3.3.Схема факторингової операції

Етап 3. Зменшення відтоку грошових коштів:

розподіл постачальників по групах, для визначення ступеня їх необхідності при здійсненні діяльності підприємства з метою формування пріоритетів при погашенні зобов'язань;

збільшення термінів погашення кредиторської заборгованості по інших категоріях постачальників;

пошук нових постачальників, які пропонують вигідніші ціни або якіснішу сировину, що призводить до скорочення витрат;

Етап 4. Рекомендації по дослідженню додаткових грошових надходжень від основних засобів:

здійснити аналіз ступеня використання об'єктів основних засобів, аби визначити не використовуване майно при здійсненні фінансово-господарської діяльності;

визначити можливості консервації об'єктів основних засобів;

розглянути потенційних покупців, не використовуваних об'єктів основних засобів, зайвого устаткування, здійснити аналіз діяльності конкурентів з метою визначення можливості використання наявного майна;

визначити найбільш ефективні напрями для здійснення процесів комунікації і інформуванні учасників ринку про продаж або здачу в оренду не використовуваних основних засобах;

здійснити процес консервації майна, що приведе до виключення даного майна з бази оподаткування при формуванні розрахунків і здійснення платежів по податку на майно.

Етап 5. Рекомендації по стягненню заборгованості для підвищення ефективності використання грошових коштів:

сформувати систему оцінки клієнтів, за допомогою якої можна здійснювати підсумовування наявних ризиків, зв'язаних діяльністю ділових партнерів. Дана залежність повинна включати рівень його дебіторської заборгованості, наявність товарної продукції на складах і підготовлених до постачання покупцям. Визначити розміри кредиту по кожному покупцеві, на основі яких визначати загальні взаємини з даним клієнтом і проводити оцінку фінансового положення кожного конкретного клієнта;

менеджерів по продажах зробити відповідальними за спостереженням і оновленням статусу клієнта. Здійснити прив'язку до заробітної плати на основі реального збору грошових коштів з покупцями, з якими вони здійснюють контакти.

Етап 6. Рекомендації по збільшенню надходження грошових потоків з різних фінансових джерел, які не пов'язані з процесами постачання або просування товарної продукції:

провести аналіз фінансових умов при здійсненні кредитного фінансування, пропонуваного банківською сферою, і визначити напрями їх поліпшення;

розглянути можливість взяття товарного кредиту на поповнення оборотних коштів.

Етап 7. Рекомендації по збільшенню продажів:

провести доскональну оцінку цінової політики по товарних групах з тим, аби виявити ті товарні позиції, які приносять найбільший дохід;

провести аналіз чинників споживчого попиту, таких як споживчі властивості товарної продукції, ціна, якість, зміни переваг споживачів, сезонність і т.д.;

визначити товарні групи, життєвий цикл яких дозволить найшвидше і ефективно пристосуватися до умов ринку, що змінюються, здійснити концентрацію на них;

провести аналіз цін і об'ємів реалізації по товарних групах, визначити напрями діяльності, які сприятимуть підвищенню рівня надходження виручки шляхом підвищення цін або торгівельних націнок.

Для цілей скорочення ризику формування простроченої дебіторської заборгованості, на основі якої ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» можуть бути отримані збитки, при формуванні політики управління дебіторською заборгованістю необхідно використовувати наступні правила:

необхідно оцінити фінансове положення покупців, для яких передбачено договором відстрочення платежу;

приймати такі умови договору, аби вони вимушували споживачів не порушувати терміни оплати;

здійснювати планування об'єму дебіторської заборгованості і стимулювати на його досягнення персонал підприємства, який залучений в процес формування і управління дебіторською заборгованістю;

для реалізації перерахованих правил необхідно створити відповідний регламент, який досить повно описує всю структуру управління і містить інформацію про права і обов'язки персоналу, який залучений в процес формування і управління.

Таким чином, основними заходами, направленими на зміцнення фінансового стану ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» є:

забезпечення оптимізації структури дебіторської заборгованості підприємства;

забезпечення синхронності в часі при здійсненні процесу формування дебіторської заборгованості;

забезпечення збільшення позитивного грошового потоку суб'єкта господарювання.

Етап 8 . Рекомендації по розподілу прибутків:

для ефективного розподілу прибутку підприємства необхідно продовжувати використовувати фондний метод розподілу прибутку, кошти фонду накопичення направити на збільшення основних виробничих фондів, створити фонд власних оборотних коштів. Об'єм відрахувань від прибутку до даних фондів повинен плануватися по потребі і можливості. Для цього доцільно складати відповідні плани оборотних коштів і інвестицій. Крім того, кошти фондів використовуватимуться строго за цільовим призначенням.

Фінансову стратегію підприємства складемо з урахуванням виявлених проблем управління фінансами ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» та представимо її на рисунку 3.4.



Рис. 3.4. Фінансова стратегія ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс»

Фінансова стратегія ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» включає всі види діяльності підприємства, включаючи оптимізацію основних засобів і оборотних коштів, розподіл прибутку, податкову, цінову, інноваційну та інвестиційну політику, політику в області зовнішньоекономічної діяльності.

Фінансова стратегія, ґрунтуючись на аналізі внутрішніх і зовнішніх чинників, а, також зважаючи на фінансові можливості ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» забезпечить відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства ринковим умовам.

Після формулювання мети в рамках формування фінансової стратегії ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» необхідна розробка

генеральної фінансової стратегії, яка визначає завдання формування фінансів підприємства в розрізі видів робіт і виконавців.

Завдання фінансової стратегії ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс»:

аналіз формування фінансів підприємства в ринкових умовах;

розробка заходів щодо формування фінансових ресурсів так, щоб забезпечити підприємству сталий розвиток;

визначення фінансових взаємин з основними контрагентами підприємства, зокрема, постачальниками і покупцями;

виявлення резервів підвищення ефективності використання виробничих потужностей, основних фондів і оборотних коштів;

підвищення прибутковості;

інвестування тимчасове вільних засобів;

розробка способів успішної реалізації фінансової стратегії в розрізі всіх видів діяльності ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс»;

вивчення прогнозів розвитку, стратегій і планів конкурентів, їх фінансово-економічного стану і можливих способів підвищення фінансової стійкості;

розробка ефективної кадрової політики

Фінансова стратегія ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» повинна враховувати ризик неплатежів, вплив інфляції і інші непередбачені обставини.

Основні заходи щодо підвищення потоку грошових коштів на підприємстві представимо в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Заходи по збільшенню потоку грошових коштів підприємства

Заходи	Забезпечення припливу грошових коштів	Скорочення відтоку грошових коштів
Короткострокові заходи	управління асортиментом продукції і послуг; реструктуризація кредиторської заборгованості; зміна кредитної системи продажів; розробка системи знижок для клієнтів; договірні стосунки; стимулювання збуту.	зниження витрат; використання знижок постачальників; податкове планування.
Довгострокові заходи	розробка і реалізація фінансової стратегії; пошук стратегічних партнерів на взаємовигідних умовах.	довгострокові контракти або договори, в яких передбачені знижки або відстрочення платежів.

Фінансове управління на підприємстві повинне здійснюватися в рамках податкового планування, тобто постійній оптимізації податкового навантаження на підприємство і максимального використання податкових пільг. Це реалізується шляхом вживання:

податкових календарів, в яких відбиваються розрахунок податку, порядок і терміни сплати до бюджету, порядок і терміни надання звітності і т.д.;

стратегії оптимізації податкових зобов'язань;

чіткого виконання обов'язків платника податків і недопущення утворення дебіторської заборгованості терміном понад 4 місяці;

грамотній організації бухгалтерського обліку і формування звітності.

Методами податкового планування ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» можуть бути:

оптимізація облікової політики для цілей бухгалтерського і податкового обліку;

дотримання юридичних тонкощів при оформленні операцій і робота з ними в рамках законодавства;

мінімізація податкової бази;

використання пільг, пов'язаних з виключенням з бази оподаткування певних елементів об'єкту податку;

використання пільг, пов'язаних з пониженням податкової ставки.

Таким чином, основним заходом підвищення ефективності управління фінансами ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» є стабілізаційна програма, основу якої складає фінансова стратегія, що включає:

збільшення потоку грошових коштів;

мінімізація поточних фінансових потреб;

управління дебіторською і кредиторською заборгованістю;

управління ризиками фінансової стійкості.

Висновок до розділу 3

При виборі фінансової стратегії підприємства доцільно використовувати матрицю фінансових стратегій Ж. Франсона і І. Романа, яка дозволяє винести вирок перспективного напрямку зміни фінансово-господарського стану підприємства на основі розрахованих результату господарської діяльності підприємства, результату фінансової діяльності підприємства та результату фінансово-господарської діяльності підприємства.

На основі отриманих під час розрахунків показників була розроблена матриця фінансових стратегій для аналізованого підприємства, за допомогою якої була визначена стратегічна позиція підприємства, розроблено критичний шлях.

В звітному році підприємство знаходиться в 4 квадраті матриці «Рантьє», критичний шлях – його перехід до квадрату 2 «Стійка рівновага».

Для цього основною стратегічною фінансовою метою сформовано досягнення фінансової стійкості шляхом нарощування прибутку і використання ефекту фінансового важеля через оптимізацію власного оборотного капіталу і залучення позикових засобів.

Розроблена фінансова стратегія ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» включає всі види діяльності підприємства, включаючи оптимізацію основних засобів і оборотних коштів, розподіл прибутку, податкову, цінову, інноваційну та інвестиційну політику, політику в області зовнішньоекономічної діяльності.

ВИСНОВКИ

В умовах значних змін макроекономічного характеру, трансформації світової фінансової системи важливими передумовами успішного розвитку вітчизняних підприємств є прогнозування їхніх основних фінансових показників діяльності, контроль за рівнем фінансових ризиків, а також наявність обґрунтованої фінансової стратегії. Глобалізаційні та інтеграційні процеси, які сьогодні характерні для України, підвищують значущість вирішення проблем, пов'язаних із забезпеченням підприємства необхідними фінансовими ресурсами та ефективним управлінням ними. За таких умов зростає значення фінансової стратегії як дієвого інструменту стратегічного управління фінансовими процесами підприємства.

В дипломній роботі досліджено проблему розробки фінансової стратегії ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс».

У результаті проведеного дослідження зроблено наступні висновки.

Діяльність підприємства є прибутковою, спостерігається зростання отриманого доходу, величини валового та чистого прибутку.

В звітному році підприємством було отримано чистий дохід (виручку) від реалізації продукції в сумі 2370,4 тис. грн., що 8,11% більше ніж в минулому році. Збільшилась чисельність персоналу на 1 особу, спостерігається зростання середньорічного виробітку одного працюючого на 2,96%, одного робітника на 0,91%, зростання фондівіддачі основних засобів на 3,56%.

В звітному році підприємством отримано 148,3 тис. грн. чистого прибутку, що на 13,3 тис. грн. або 9,85% вище рівня минулого року. Значно більшим є зростання валового прибутку підприємства. Так відносно 2017 року у 2018 році збільшення валового прибутку склало 43,9 тис. грн. або 14,67%.

Як у минулому, так і у звітному році доходи підприємства сформовані за рахунок доходів, отриманих у результаті операційної діяльності. Основну

частку в їх загальній сумі займає виручка від реалізації продукції у 2017 році 98,13% та 98,57% у 2018 році.

У загальній сумі витрат підприємства найбільшу питому вагу 74,36% у 2017 році та 74,05% у 2018 році займає собівартість реалізованої продукції.

Проведений факторний аналіз валового прибутку показав, що зростання обсягу реалізації (виручки від реалізації продукції) на 177,8 тис. грн. спричинило зростання валового прибутку на 24,26 тис. грн., а скорочення рівня прибутковості на 100 грн. виручки від реалізації на 0,83 грн. забезпечило зростання величини валового прибутку на 19,64 тис. грн.

Негативно вплинули на величину чистого прибутку такі чинники, як скорочення інших операційних доходів, скорочення інших доходів, зростання інших операційних витрат, зростання інших витрат, збільшення податку на прибуток.

Зростання спостерігається прибутковості витрат, чистих доходів, середньорічної вартості активів та середньорічної суми власного капіталу. Саме це зростання надало позитивний вплив на величину валового прибутку.

Протягом періоду, який аналізується спостерігається покращення більшої частини показників рентабельності. Так відбулося зростання рентабельності продажу, основних засобів, матеріальних оборотних активів, виробничих, трудових та всіх ресурсів. Зазначимо, що на фоні загальної прибутковості діяльності та зростання ефективності використання ресурсів та майна, спостерігається деяке погіршення ефективності використання підприємством джерел його формування.

На кінець звітної року підприємство володіло майном загальної вартістю 2246,4 тис. грн. У порівнянні з минулим роком вартість майна підприємства збільшилась на 73,6 тис. грн. або на 3,39%.

В структурі майна підприємства, як на початок, так і на кінець звітної року більша питома вага доводиться на оборотні активи – 63,83% на початок року та 65,26% на кінець звітної року. В структурі пасивів підприємства

найбільша питому вага приходить на власний капітал 58,82% на кінець року при 53,99% на початок року, тобто джерелами формування коштів підприємства є переважно кошти власного капіталу.

За результатами проведеного аналізу фінансової стійкості підприємство можна зазначити, що підприємство є фінансово стійким, всі показники знаходяться в межах нормативних величин. Спостерігається зростання коефіцієнта фінансової незалежності та коефіцієнта маневреності власного капіталу, скорочення коефіцієнта концентрації позикового капіталу та фінансового ризику.

Проведений аналіз ліквідності та платоспроможності показав, що в порівнянні з початком року спостерігається збільшення майже всіх показників ліквідності та платоспроможності підприємства, крім коефіцієнта абсолютної ліквідності. Підприємство повністю покриває короткострокові боргові зобов'язання ліквідними активами. Коефіцієнти поточної та швидкої ліквідності в межах нормативних величин, що свідчить про ліквідність підприємства.

В дипломній роботі особлива увага приділена обґрунтуванню та розробці фінансової стратегії підприємства.

При розробці фінансової стратегії було побудовано матрицю фінансових стратегій Франціона-Романе. В звітному році підприємство опинилося в 4 квадрат матриці «Рантьє», тоді як у минулому році підприємство знаходилося у квадраті 6 «Материнське товариство».

Для 4 квадрату характерно, те що підприємство задовольняється помірними в порівнянні зі своїми можливостями темпами зростання обороту і підтримує заборгованість на нейтральному рівні. Оптимальним (критичним) напрямом розробки фінансової стратегії підприємства є перехід його в квадрат 2 «Стійка рівновага».

Для цього на підстав виявлених проблем в управлінні фінансами підприємства було сформовано основну стратегічну фінансову мету підприємства.

Для ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» основною стратегічною фінансовою метою є досягнення фінансової стійкості шляхом нарощування прибутку і використання ефекту фінансового важеля через оптимізацію власного оборотного капіталу і залучення позикових засобів.

Забезпечити досягнення мети по наміченому шляху стратегічного розвитку допоможе ретельно обґрунтована фінансова політика, адекватна фінансовим можливостям підприємства і вибраному по матриці фінансового стану критичному шляху.

Основними задачами розробленої фінансової політики є:

- збільшення потоку грошових коштів;
- мінімізація поточних фінансових потреб;
- управління дебіторською і кредиторською заборгованістю.

Збільшити ефективність управління фінансами ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» планується за рахунок наступних заходів:

- раціоналізація запасів;
- поліпшення інкасації дебіторської заборгованості;
- зменшення відтоку грошових коштів;
- збільшення додаткових грошових надходжень від основних засобів;
- стягнення заборгованості для підвищення ефективності використання грошових коштів;
- збільшення надходжень грошових потоків з різних фінансових джерел, які не пов'язані з процесами постачання або просування товарної продукції;
- збільшення об'ємів продажів;
- ефективний розподіл прибутків.

Розроблена фінансова стратегія ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» включає всі види діяльності підприємства, включаючи оптимізацію основних засобів і оборотних коштів, розподіл прибутку, податкову, цінову, інноваційну та інвестиційну політику, політику в області зовнішньоекономічної діяльності.

Таким чином, основним заходом підвищення ефективності управління фінансами ТОВ «Фінансовий системний інтегральний сервіс» є стабілізаційна програма, основу якої складає фінансова стратегія, що включає:

- збільшення потоку грошових коштів;
- мінімізація поточних фінансових потреб;
- управління дебіторською і кредиторською заборгованістю;
- управління ризиками фінансової стійкості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / И. Ансофф ; пер с англ. под ред. Петрова А. Н. – Спб.: Питер, 2011. – 344 с.
2. Александрова М. М., Виговська Н. Г., Кірейцев Г. Г. Фінанси підприємств: навчальний посібник / М. М. Александрова, Н. Г. Виговська, Г. Г. Кірейцев. – 2-ге вид., перероб. і доп.. – К.: МАУП, 2004. – 388 с.
3. Баканов М. И., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа: учебник / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет – 4 изд., доп. и перероб.. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 416 с.
4. Баканов М. І. Теорія економічного аналізу: навч. посіб. / М. І. Баканов. – К.: ЦНЛ, 2004. – 495 с.
5. Басюк Т. П. Реструктуризація дебіторської заборгованості підприємства / Т. П. Басюк // Фінанси України. – 2004. – № 12. – С. 115-124.
6. Білик Т. О. Теоретичні аспекти прибутку / Т. О. Білик // Формування ринкових відносин в Україні. – 2005. – № 8. – С. 8-13.
7. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс / И.А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2005. – 656 с.
8. Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия / И. А. Бланк. – Киев: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 720 с.
9. Блонська В. І. Стратегічне управління прибутком підприємства / В. І. Блонська, А. Я. Нагірна // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – №20.5. – С.145-152.
10. Василик О. Д. Теорія фінансів: підручник. / О. Д. Василик. – 4-е вид., доп. – К.: Ніус, 2003. – 416 с.
11. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. – 4 изд. – М.: Экономист, 2006. – 296 с.
12. Власова К.Э. Финансовая стратегия: теоретические основы и методика разработки / К.Э. Власова, Е.В. Кырова // Современный менеджмент: проблемы и решения: материалы Международной заочной

научно-практической конференции (1 февраля 2010 года). – Новосибирск, 2010. – С. 62–71. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sibac.info/conf/manag/ia/51429>.

13. Гладка, Л. І. Управління прибутком в сучасних умовах / Л. І. Гладка, М. О. Домащенко, М. В. Ковальова // Економіка і регіон: Наук. вісник Полтавського національного технічного університету ім. Ю. Кондратюка. – 2012. – №1(32). – С.195-198.

14. Гончаренко О.М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розробки та реалізації / О.М. Гончаренко/ Вісник соціально-економічних досліджень. – 2015. – Вип. 1. – № 56. – С. 35–40.

15. Гончарова С. Ю. Стратегічне управління: навч. посіб. / С. Ю. Гончарова, І. П. Отенко. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2004. – 164 с.

16. Грідчина М. В. Управління фінансами акціонерних товариств: навчальний посібник / М. В. Грідчина – К.: А.С.К., 2005. – 384 с.

17. Давиденко Н. М. Фінансовий менеджмент підприємств / Н. М. Давиденко // Фінанси України. – 2004. – № 6. – С. 90-96.

18. Даценко Г.В. Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії в системі регулювання діяльності підприємства / Г.В. Даценко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – Т. 2. – С. 162–165.

19. Дикань В. Л. Стратегічне управління: навч. посіб. / В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В. Маковоз, І. В. Токмакова, О. В. Шраменко. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.

20. Забродська Л. Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Л. Д. Забродська. – Х.: Консум, 50 2004. – 208 с.

21. Заров Г. К. Операционный леввередж как универсальный инструмент принятия управленческих решений / Г. К. Заров // Финансовый менеджмент. – 2006. – № 1. – С. 14-20.

22. Захарова Ю. В. Моделювання тенденцій розвитку прибутку підприємства при реалізації виробничої стратегії // Формування ринкових відносин в Україні (укр.). – 2003. – № 7. – С. 80-83.
23. Івахненко В. М. Курс економічного аналізу: Навчальний посібник: / В. М. Івахненко – 3-є вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2002. – 190 с.
24. Кислиця О. Я., Мягких І. М. Економічний аналіз: Курс лекцій / О. Я. Кислиця, І. М. Мягких. – К.: Вид-во Європейського ун-ту, 2003. – 171 с.
25. Коваленко Л. О., Ремньова Л. М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2005. – 485 с.
26. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: навчальний посібник / М. Я. Коробов. – 3-є вид., перероб. і доп. – К.: Знання; КОО, 2002. – 294 с.
27. Крамаренко Г. О. Фінансовий аналіз і планування: навчальний посібник / Г. О. Крамаренко. – К.: ЦНІ, 2003. – 224 с.
28. Кривицька О. Р. Планування прибутку підприємства при визначенні стратегії його розвитку / О. Р. Кривицька // Фінанси України. – 2005. – № 3. – С. 138-147.
29. Кругла Н. М. Особливості визначення та обґрунтування оцінки економічних результатів діяльності підприємств / Н. М. Кругла // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 5. – С. 104-110.
30. Кустріч Л. О. Управління прибутком підприємства / Л. О. Кустріч // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. – 2010. – №99. – С.16-21.
31. Лагун М.І. Послідовність проведення комплексного аналізу фінансового стану підприємства // Формування ринкових відносин в Україні (укр.). – 2006. – № 6. – С. 31-36.
32. Литвин М. И. Прогнозирование прибыли на основе факторной модели / М. И. Литвин // Финансовый менеджмент. – 2002. – № 6. – С. 3-11.

33. Лобанова Е. Н., Лимитовский М. А. Финансовый менеджер: учебное издание / Е. Н. Лобанова, М. А. Лимитовский. – М.: ДеКА, 2000. – 400 с.
34. Марюта О. М., Єлиссєва О. К. Адаптивне управління прибутком підприємства // Фінанси України (укр.). – 2004. – № 3. – С. 83-90.
35. Матюшенко І. Ю. Основи фінансового менеджменту: Навчальний посібник: Навчальне видання. – К.: ЦНЛ, 2003. – 220 с.
36. Мескон М. Основы менеджмента; пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Издательство «Дело», 2004. – 492 с.
37. Мержа Н. В. Аналіз сучасної структури джерел фінансування акціонерних товариств / Н. В. Мержа // Формування ринкових відносин в Україні (укр.). – 2007. – № 2. – С. 7-12.
38. Мних С. В. Економічний аналіз: підручник / С. В. Мних. – Вид. 2-ге, перероб. та доп.. – К.: ЦНЛ, 2005. – 472 с.
39. Мочерний С.В. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. / С.В. Мочерний, Я.С. Ларіна, О.А. Устенко, за ред. С.В. Мочерного. – Львів: Світ, 2006. – Т. 2. – 568 с.
40. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент організації: навч. посібник. / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К.: Кондор, 2005. – 860 с.
41. Петрова А.И. Финансовая стратегия как инструмент управления стоимостью предприятия в современных экономических условиях / А.И. Петрова, А.И. Заруднев// Современные научные исследования и инновации. – 2013. – № 10. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2013/10/26684>.
42. Пігуль Н. Г. Управління прибутком підприємства / Н. Г. Пігуль // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: Зб. наук. праць. – 2010. – №28. – С.71-77.
43. Плікус І.Й. Методичні підходи щодо розробки фінансової стратегії розвитку підприємства / І.Й. Плікус // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2002. – Вип. 159. – С. 90–99.

44. Подольська В. О., Яріш О. В. Фінансовий аналіз: навч. посібник. / В. О. Подольська, О. В. Яріш. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 488 с.
45. Попович О. М. Прибуток як чинник ринкової самоорганізації / О. М. Попович // Економіка і прогнозування (укр.). – 2001. – № 1. – С. 77-85.
46. Примак Т. О. Економіка підприємства: Навчальний посібник. / Т. О. Примак – К.: Вікар, 2001. – 178 с.
47. Растяпін А. В., Бубенко С. П. Максимізація прибутку підприємства / А. В. Растяпін, С. П. Бубенко // Фінанси України (укр.). – 2002. – № 2. – С. 19-30.
48. Скамай Л. Г. Прибыль и методы ее анализа / Л. Г. Скамай // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2002. – № 1. – С. 72-82.
49. Стратегічне управління: [навч. посіб.] / [В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко]. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 272 с.
50. Стратегічне управління: навч. посіб. / В. М. Порохня, Т. О. Безземельна, Т. А. Кравченко. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.
51. Стратегічне управління: навч. посіб. / Л. С.Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 440 с.
52. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / Гевко О.Б., Шведа Н.М. – Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016. – 152 с.
53. Стратегія підприємства: підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі та ін. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2009. – 560 с.
54. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства: навчальний посібник / Н. В. Тарасенко. – К.: – Львів, 2000. – 485 с.
55. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посібник. / О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2003. – 554 с.

56. Титов С. Ю. Особенности использования финансового анализа в текущем управлении предприятием / С. Ю. Титов // Вестник МГУ. Сер. 6. Экономика. – 2000. – № 1. – С. 95-108.

57. Філімоненков О. С. Фінанси підприємств: навчальний посібник / Філімоненков О. С. – 2-ге вид., перероб. і доп.. – К.: МАУП, 2004. – 288 с.

58. Фінансовий менеджмент: Підручник / Кер. кол. авт. і наук ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2005. – 535 с.

59. Формирование финансовой стратегии организации / [О.А. Кузнецова, И.А. Ишеева, Ю.В. Дворникова] // Концепт. – 2013. – Спецвыпуск № 4. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2013/13533.htm>.

60. Формування фінансової стратегії підприємства та її значення у конкурентному ринковому середовищі / [П.М. Макаренко, В.І. Аранчій, О.П. Зоря, Ю.П. Лашко] // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – 2012. – Вип. 4. – Т. 1. Економічні науки. – С. 3–7.

61. Хотомлянський О. Л., Знахуренко П. А. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства / О. Л. Хотомлянський, П. А. Знахуренко // Фінанси України (укр.). – 2007. – № 1. – С. 111-118

62. Череп А.В., Сучков А.В. Стратегічне планування і управління. Навчальний посібник. – К.: «Кондор», 2011. – 334 с.

63. Шарманська С. О. Стимулююча функція прибутку: теоретичні і практичні проблеми її реалізації / С. О. Шарманська // Формування ринкових відносин в Україні (укр.). – 2007. – № 2. – С. 19-23.

64. Шевченко Т.Є. Методичні підходи до управління фінансовою стратегією підприємства / Т.Є. Шевченко, О.І. Лозовська // Сучасні проблеми економіки та підприємництва. – 2014. – Вип. 14. – С. 225–230.

65. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., переробл. і допов. – К.: КНЕУ, 2006. – 699 с.

66. Ширягіна О. Е. Методика аналізу фінансових результатів підприємства / О. Е. Ширягіна // Формування ринкових відносин в Україні. – 2004. – №5. – С. 60-65.

67. Шуляк П. Н. Финансы предприятия: учебник. / П. Н. Шуляк. – 3-е изд., перераб. и доп.. – М.: Дашков и К, 2002. – 752 с.

68. Янковська В.А. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства / В.А. Янковська // Вісник НТУ «ХП». – 2013. – № 50 (1023). – С. 182–187.