

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ А. С. МАКАРЕНКА

ФІЗИКО-МАТЕМАТИЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА БІЗНЕС-ЕКОНОМІКИ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Лу Сяопен

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність: 051 «Економіка»

Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки

Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього ступеню магістра

Науковий керівник

_____ В.В. Божкова

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри бізнес-економіки та
адміністрування

« ____ » _____ 2024 року

Виконавець

здобувач вищої освіти групи 562і

卢效鹏

_____ Лу Сяопен

« ____ » _____ 2024 року

Суми 2024

**СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені А.С.МАКАРЕНКА**

Інститут, факультет Фізико-математичний
Кафедра Бізнес-економіки та адміністрування
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 051 Економіка
Освітньо-професійна програма Економіка

ЗАТВЕРДЖУЮ
**Завідувач кафедри бізнес-економіки
та адміністрування**

_____ д.е.н., професор Божкова В.В.
«__» _____ 2024 р.

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Лу Сяопен

1. Тема роботи: «Стратегічне управління фінансами підприємства»

Керівник роботи: доктор економічних наук, проф Божкова В.В.
Затверджені наказом від «__» _____ 202_ року, № _____

2. Строк подання студентом роботи «__» _____ 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи:

мета дослідження є обґрунтування, розробка та впровадження комплексу методів стратегічного управління фінансами на підприємстві.

об'єкт дослідження: фінансова діяльність на підприємстві ТОВ «БУДВЕСТ».

предмет дослідження: є методико-управлінський підхід до стратегічного управління фінансами підприємства.

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні аспекти стратегічного управління фінансами підприємств

Розділ 2. Аналіз ефективності стратегічного управління фінансами підприємства тов «БУДВЕСТ»

Розділ 3. Удосконалення стратегічного управління фінансами підприємства

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу (із чітким зазначенням обов'язкових складових): робота містить 10 таблиць і 3 рисунка.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1.	Божкова В.В		卢效鹏
2.	Божкова В.В		卢效鹏
3.	Божкова В.В		卢效鹏

7. Дата видачі завдання « _ » _ 202_ 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		виконано
2.	Обговорення та затвердження теми магістерської роботи та наукового керівника на засіданні кафедри, наказом ректора університету		виконано
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		виконано
4.	Робота над теоретичною частиною магістерської роботи, аналіз літературних джерел. Розробка та апробація методики дослідної роботи		виконано
5.	Подання теоретичної частини магістерської роботи для першого читання науковим керівником		виконано
6.	Усунення зауважень, урахування рекомендацій наукового керівника щодо першого розділу роботи.		виконано
7.	Подання другого розділу експериментально-дослідної частини магістерської роботи на перевірку науковому керівнику		виконано
8.	Подання третього розділу методологічної частини магістерської роботи на перевірку науковому керівнику		виконано
9.	Урахування рекомендацій наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, підготовка загальних висновків		виконано
10.	Доопрацювання магістерської роботи з урахуванням рекомендацій після передзахисту		виконано
11.	Подання магістерської роботи науковому керівнику та рецензенту на підготовку відгуку та рецензії, подання електронної версії магістерської роботи		виконано
12.	Подання на кафедру остаточного варіанта магістерської роботи, переплетеного та підписаного магістрантом, науковим керівником і рецензентом		виконано

Науковий керівник _____ д. е. н., проф. Божкова В.В.

(підпис)

Здобувач _____

卢效鹏

Лу Сяопен

(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВ	8
1.1. Сутність та етапи стратегічного управління фінансами підприємства	8
1.2. Формування і реалізація стратегії управління фінансами	18
1.3. Принципи формування фінансової стратегії підприємства	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БУДВЕСТ»	33
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	33
2.2. Аналіз фінансового стану підприємства	39
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	48
3.1. Удосконалення фінансового потенціалу підприємства по критерію «можливість залучення додаткового капіталу»	48
3.2. Пропозиції, що до розробки фінансової стратегії підприємства	53
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68

ВСТУП

Фінансові показники підприємства можна розглядати як комплекс динамічних взаємозв'язків внутрішнього та зовнішнього середовища. Управління цим комплексом, тобто процесом створення, розподілу, використання фінансових ресурсів і витрачання грошей, який відбувається під контролем великої кількості дестабілізуючих факторів, не гострих у часі прийняття рішень, здебільшого залежить від системи оцінки та фінансового права. З їх допомогою здійснюється контроль і аналіз інформації про використання коштів, відображається фінансовий стан підприємства, резерви та інші напрямки, змінюються фінансові плани. Від швидкості реагування системи на внутрішні та зовнішні зміни, тобто від її гнучкості, залежить ефективність роботи всього підприємства.

В умовах економіки, що змінюється, зростає роль стратегічного управління фінансами компанії в системі управління компанією. Це пояснювалося тим, що більшість вітчизняних підприємств перебувають у кризовому стані або близькі до нього, про що свідчить різке зниження основних показників діяльності та, що важливіше, суми показників. За інтенсивністю зміни фінансових показників можна визначити негативні ситуації, що загрожують банкрутством.

В Україні швидкість економічних змін зростає шляхом створення нових методів управління, які краще відповідають ринковим умовам.

Водночас слід зазначити, що в управлінні урядом економіки діяльність, яка зосереджена на макроекономічних проблемах, не приділяє уваги проблемам мікроекономічного рівня. Однак без розробленої системи наукових спостережень, заснованих на розроблених методах, які виникають в економіці компанії та макросередовищі, що її оточує, неможливо продовжувати корисні економічні реформи. Крім того, без додавання системи макроекономічних правил, які вже добре зрозумілі, неможливо створити повний огляд управління та організації економіки на різних рівнях управління.

Складність проблеми підвищення ефективності функціонування системи фінансового менеджменту вимагає використання кількісних методів та моделювання процесів вибору оптимальних фінансових рішень.

Моделюванню стратегічного управління фінансами підприємства сприяли роботи вітчизняних та зарубіжних авторів, зокрема Ю.Г. Берсуцький, І. Бланк, С. Браун, М.Г. Я., Колас Б., Кизим М.О., Клебанова Т.С., Петренко В.Л., Пономаренко В.С., Пушкар О.І., Солоу Р., Хікс Дж. Деякі питання щодо проблеми, здебільшого пов'язані зі структурою зразків, а також за допомогою на. - вони покликані знайти і запобігти великому фінансовому становищу компанії, яка не знайшла належного наукового ступеня.

Метою дипломної роботи є обґрунтування, розробка та впровадження комплексу методів стратегічного управління фінансами на підприємстві.

Відповідно до мети дослідження були вирішені наступні основні завдання для власного вирішення:

- розглянути теоретичні основи стратегічного управління фінансами підприємств;
- розглянути сутність та аспекти стратегічного управління фінансами підприємства;
- конкретизувати зміст стратегічного планування в компанії;
- перелічити організаційно-економічні аспекти діяльності підприємства;
- проаналізувати фінансовий стан підприємства;
- здійснити оцінку фінансової стійкості підприємства за критерієм «здатність залучати додаткові кошти»;
- перевірка нового порядку створення фінансової структури компанії;

Об'єктом дослідження є фінансова діяльність на підприємстві ТОВ «БУДВЕСТ».

Предметом дослідження є методико-управлінський підхід до стратегічного управління фінансами підприємства.

Теоретико-методологічною основою магістерської роботи – наукові концепції, публікації українських та зарубіжних вчених зі стратегічного управління корпоративними коштами.

Загальні методи наукових і прикладних досліджень, загальна логіка, класифікація та система, первинна структура та показники оцінки ефективності, техніко-економічний аналіз та економіко-математичне моделювання, методи управління проектами, методи оцінки використовуваних експертних знань для вирішення завдань.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України, положення господарського законодавства, що регулюють діяльність підприємств, фінансова та бухгалтерська звітність ТОВ «БУДВЕСТ», Державної податкової адміністрації України, Міністерства економіки та Міністерства статистики України.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність та етапи стратегічного управління фінансами підприємства

Стратегічне планування розглядає майбутні підприємства як сукупність проблем, факторів, що впливають на функціонування підприємства та які потребують відповідних реакцій з боку управління. Він включає аналіз зовнішнього середовища, розрахунок тенденцій, прогнозів, очікувань розвитку організації; розрахунок стратегій, стратегічних планів і проектів. При цьому для окремих бізнес-одиниць розраховується кілька стратегічних планів.

Стратегічний план стосується таких питань:

- адаптація компанії до зовнішнього середовища;
- розподіл ресурсів;
- досягнення внутрішньої координації;
- забезпечити стратегічне бачення.

Стратегічне планування було започатковано професором Ендрюсом на початку 1960-х років.

Пітсбург 1971 р. – початок розвитку стратегічного менеджменту. Стратегічне управління – це процес, який визначає послідовність дій, які організація здійснює для розробки та реалізації стратегії. Різниця між стратегічним управлінням і стратегічним плануванням полягає в масштабі стратегічної діяльності, яка включає бізнес-системи. Компанія здійснює свою діяльність таким чином, щоб адаптувати організацію до навколишнього середовища і, певним чином, середовище до потреб організації [19, с. 221].

Стратегічне управління як система складається з двох підсистем:

- 1) аналіз і вибір позиції компанії в конкурентній боротьбі;
- 2) управління впровадженням компанії в часі.

Стратегічне управління повинно виконувати три взаємопов'язані завдання:

- стратегічне управління на ринку (тобто розрахунок реалізації вдосконалення стратегій, що забезпечують перемогу на ринку).
- управління організацією, тобто внутрішні зміни організації, що визначають її діяльність на ринку та напрямок цієї діяльності.
- досягнення взаємодії між стратегією і тим, що організація робить на ринку та практикою управління, тобто тим, що робиться в організації.

Система стратегічного управління має три рівні - рівень управління; рівень ділового світу; рівень продуктивності. Тому виділяють три елементи стратегічного управління: організація, бізнес, робоче місце.

Стратегічне управління організацією залежить від:

- привабливий сектор компанії;
- розмір компанії;
- тип конструкції;
- рівень знань;
- характеристика виробничої потужності;
- кваліфікаційний рівень працівників.

Існує два підходи до стратегічного управління – свідомий і несвідомий.

Ми можемо розглядати стратегічне управління як процес (набір послідовних дій, частин) і набір дій (стратегічне управління виробництвом, працівниками).

Основні складові стратегічного управління як процесу [36, с. 124]:

- визначення цілей місії, пріоритетів, політики;
- етап стратегічного аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища та інших стратегій;
- визначення загальної стратегії організації, стратегії окремих компаній, функціональних стратегій;
- вибір стратегічних альтернатив;
- розробка програми дій;

- етап реалізації стратегії (впровадження стратегічних змін);
- стратегічний контроль.

Цей процес є циклічним і після розробки стратегії організації також планують зміни, які будуть реалізовані і які можуть призвести до зміни цілей компанії.

Важливим етапом стратегічного управління фінансами на підприємстві є прийняття рішення про те, чи відповідає місія компанії інвестиційним можливостям. Механізм прийняття рішень створений у вигляді системи зворотного зв'язку, в якій визначення її фінансової структури зводиться до адаптації місії компанії та інвестиційних критеріїв.

Основними етапами процесу стратегічного управління фінансами підприємства є:

- визначення мети та завдань інвестування;
- формування фінансової структури підприємства з урахуванням виду фінансування, попиту на використовувані кошти та їх вартості;
- аналіз зовнішнього середовища, яке може брати участь в інвестуванні – фінансові ринки, банки, інвестиційні організації та інші фінансові установи;
- створення фінансової стратегії підприємства;
- визначення зовнішніх джерел фінансування відповідно до прийнятих критеріїв.

Фінансову стратегію компанії часто розуміють як ту частину її фінансової діяльності, яка розрахована на період довший за один рік і роль якої, як правило, обмежується створенням позитивної різниці між активами, чутливими до змін прибутковості, та зобов'язаннями, чутливими до того ж зміни. зміни, цей процес також називається створенням конфіденційних активів на робочому місці.

Основним і невід'ємним елементом фінансової стратегії є, перш за все, процес стратегічного фінансового планування.

Стратегічне фінансове планування – це діяльність вищого менеджменту. Це відображено в ідеях, концепціях, завданнях і підходах. Стратегічне планування формулює широкі ідеї та цілі, визначає шляхи та засоби їх досягнення [58, с. 134].

У процесі стратегічного управління фінансами важливо визначити структуру фінансової стратегії. Фінансова стратегія включає: форми отримання коштів; способи їх розміщення; параметри процесу управління та використання коштів [42, с. 118].

Питання формування та реалізації фінансової стратегії в компаніях розглядаються в ряді публікацій у фаховій літературі, а також у дослідженнях зарубіжних вчених, серед яких: Майкл І. Портер, Ансофф І., Макдоннел Едвард Дж., Томпсон А.А., Стрікленд А.Дж., а також таких учених країн СНД, як Е.А. Уткін, І.П. Хомініч та інших.

В Україні питаннями стратегічного менеджменту займалися З.Є. Шершньова, С.В. Оборська, І.О. Бланк, В.Ф. Оберемчук, Л.Д. Забродська, С.Ф. Покропившій, В.М. Колод та інші.

Аналіз літератури показав відсутність єдиного підходу до визначення фінансової стратегії, методики її створення та реалізації.

Традиційні методи фінансового планування не дозволяють фінансовим менеджерам належним чином реалізовувати трансформаційні процеси в економіці України. Тому необхідна розробка нових методів і моделей, які можна використовувати в управлінні фінансами вітчизняних підприємств.

Для розробки методів і механізмів створення фінансової стратегії розвитку підприємства необхідно вирішити наступні завдання [45, с.132].

- обґрунтувати перелік факторів, що визначають фінансову стратегію розвитку підприємства;
- визначення всіх факторів, що впливають на фінансову стратегію, а також визначених фінансовою стратегією;
- визначає дію структури зв'язків між аспектами та цілями фінансової стратегії;

- акцентувати увагу на елементах стратегії;
- створити дерево для цілей і заходів фінансової стратегії;
- визначити умови (параметри фінансової стратегії та фінансової політики);
- класифікувати фінансові стратегії та політику.

Найважливішим кроком є правильне визначення стратегічних параметрів фінансової стратегії. Вінключає:

1) Фінансові показники загального процесу розвитку підприємства (витрати на придбання та використання капіталу, собівартість виробленої продукції, рівень собівартості продукції за програмою розвитку, рівень і розмір фонду оплати праці, показники, що відображають внутрішні можливості підприємства - дохід підприємства, прибуток, амортизація, дохід від інвестиційних проектів тощо).

2) Фінансова структура підприємства (тип фінансування; вартість ресурсів підприємства; попит на фінансові ресурси; ризик різних видів фінансування, включаючи ризик банкрутства) [54, с. 195].

3) Різні види фандрейзингу.

4) Методи та операції фінансового розподілу.

5) Фінансові механізми та фінансові інструменти (фінансові механізми екологічної адаптації, інструменти фінансового ринку, внутрішні фінансові інструменти).

Процес розробки та реалізації фінансової стратегії підприємства є різною функцією управління, сукупністю функцій у системі управління фінансами підприємства.

Існує багато аспектів розробки та впровадження фінансової стратегії. Це, з одного боку, спеціальна підготовка співробітників компанії, а з іншого – наявність потрібного обладнання.

Процес розробки та реалізації стратегії включає елементи, які визначають загальну логіку формування стратегії. Основними аспектами розробки та реалізації стратегії є [57, с. 203]:

- аналіз поточної стратегії;
- створення бізнес-планів нових проектів;
- розгляд та оцінка проектів;
- розробка фінансових стратегій;
- вибір політики на стратегічній основі;
- оцінка фінансових потоків;
- прогнозувати параметри ринкового середовища;
- створення умов для змін середовища;
- аналіз творчих аспектів;
- реалізація фінансової стратегії.

Організація діяльності з розробки та реалізації фінансової стратегії розвитку підприємства полягає у виконанні двох основних завдань:

- 1) Розробити організаційно-економічну методологію створення та реалізації фінансової стратегії.
- 2) Створення управлінської структури, що забезпечує виконання заходів, пов'язаних зі створенням та реалізацією фінансової стратегії у відповідному управлінні та господарстві.

Метою створення моделі фінансової стратегії розвитку підприємства є системний підхід. Відповідно до цього підходу фінансовий менеджер розглядає мету створення та реалізації фінансової стратегії розвитку підприємства як системи, що включає блага і методи. Активи – це традиційні інструменти управління фінансами, економічні показники та спеціальні фонди, стратегічні інструменти та методи, характеристики ринкового середовища, які забезпечують надходження великого обсягу фінансових ресурсів. Зміни — це зміни характеристик і властивостей товару в програмі стратегічного планування та управління фінансами. Процеси можуть бути простими і складними. Простий процес можна розглядати як зміну однієї речі, складну річ - спільну зміну багатьох речей у їх взаємодії [21, с 137].

Характер об'єктів і процесів у контексті стратегічного планування та фінансового менеджменту характеризується низкою державних показників,

тому, як правило, відносна ситуація (обіг, рівень ліквідності тощо) використовується в юридичних цілях у процесі реалізації фінансової стратегії. У стандартах є багато показників, які описують політику управління тим чи іншим аспектом «фінансової стратегії» (наприклад, швидкість збільшення оборотного капіталу. Крім того, існує багато відповідних вимірювальних показників, які можна використовувати для опису об'єктів і процесів, що відрізняються від усієї їх сукупності, характерних для компанії за певними критеріями.

У галузі використовується багато методів та інструментів фінансової стратегії. Суб'єктами фінансової стратегії є, наприклад, активи, оборотний капітал і банківські кошти, інвестиції, довгострокові та короткострокові кошти, комерційні проекти, фінансові потоки окремих проектів і всіх суб'єктів тощо. Процеси включають залучення коштів, корпоративні платежі, відстрочення платежів, видачу фінансової звітності, залучення коштів, скорочення витрат, диверсифікацію ризиків, створення бізнес-плану тощо.

Механізми, метою яких є зміна характеристик економічних об'єктів і процесів, що входять у сферу фінансової стратегії, за змістом близькі до визначення важливості фінансової стратегії для розвитку бізнесу. В результаті реалізації методу ці зміни відбуваються шляхом створення нових критеріїв і пріоритетів у взаємодії з принципами і методами фінансової стратегії.

Однією з основних частин системи створення та реалізації фінансової стратегії підприємства є бізнес-план, який виступає одним із методів управління реалізацією стратегії [68, с. 193].

Бізнес-план - це документ, який дозволяє виявити слабкі сторони стратегічного плану, спланувати діяльність бізнес-підрозділів і організувати їх взаємовідносини, оцінити технічні навички, ресурси і бюджет, ефективність обраного напрямку роботи, забезпечуючи гнучкість, мобільність і швидка реакція на роботу над необхідними змінами. Бізнес-план є важливою частиною стратегічного планування. Відповідно до мети бізнес-плани залучення

капіталу для створення нового бізнесу поділяються на існуючі бізнеси - бізнес-плани, що призводять до значних змін всередині або поза бізнесом.

На основі затвердженого бізнес-плану, який складено з урахуванням аналізу фінансового стану підприємства, визначається система управління його фінансовими активами.

Найважливішою частиною бізнес-плану є фінансова частина, яка показує розрахунки (рішення) обраних грошових потоків. Оцінка грошових потоків пов'язана з пошуком ризику фінансовими менеджерами за допомогою методів реального та динамічного планування. Динамічний підхід дозволяє отримати значення фінансових потоків, які відповідають майбутньому стану навколишнього середовища. При цьому реальний підхід забезпечує правильне прогнозне значення, але на короткостроковій основі не враховує інфляційні процеси. Для фінансового менеджера важливо використовувати відповідні методи при розробці фінансової частини бізнес-плану [39, с. 112].

У розглянутих методах розробки фінансової частини бізнес-плану найважливішою частиною є метод оцінки та обговорення проекту. Методи цього класу поділяються на п'ять груп, які пов'язані з: а) теорією прийняття рішень; б) методи економічного аналізу; в) модель ресурсної програми; г) процедура ідентифікації; д) комбіновані техніки.

За характером інформації, методами її вивчення та обробки всі методи поділяються на кількісні та змішані. У цих групах виділяють вісім типів методів: теорія прийняття рішень, аналіз ринку, індекси, оцінка програмного портфеля, граничні економічні значення, бали, контрольні діаграми та профілі.

Існує велика різноманітність методів і моделей для оцінки грошових потоків фінансової частини бізнес-плану. Проте вони недостатньо орієнтовані на високу динаміку трансформаційних процесів в економіці України. Необхідно розробляти більш прості моделі, які дозволяють розраховувати та глибоко аналізувати різні варіанти.

Фінансовий план є одним із основних інструментів створення та реалізації фінансової стратегії підприємства, роль якого значно зростає в

умовах високого ступеня нестабільності, зумовленого трансформаційними процесами в економіці. Класичні моделі фінансового прогнозування та економічного планування країн з ринковою економікою не можуть бути безпосередньо перенесені на практику українських підприємств. Нижче наведено один із методичних підходів до створення фінансового плану як частини бізнес-плану підприємства.

При створенні фінансового плану система стратегічного планування передбачає продажі (доходи), баланс грошових доходів і витрат, таблицю доходів і витрат, зведений баланс активів і пасивів підприємства, фінансову стійкість. Ці прогнози визначають структуру системи планово-фінансового управління.

Методологічною основою фінансового планування є: окремі процедури, що виконуються різними структурними підрозділами управління підприємством і відображають послідовність етапів створення плану; таблиці, що реалізують модель та аналітичну основу для виконання необхідних розрахунків; нормативи, як частина загальної фінансової стратегії компанії (базовим стандартом методики є розмір нормованого оборотного капіталу та швидкість його зміни); стратегії управління місцевими стандартами.

Методологічні основи побудови фінансової складової плану розвитку бізнесу поетапно включають кілька етапів [58, с. 211]:

- 1) створюється зведена виробнича програма підприємства для впровадження товарної продукції на плановий рік (у тому числі нових видів продукції). У ньому відображається кількість запланованої до виробництва продукції, її оптова ціна та обсяг виробництва за кожним договором щорічно та поквартально. Програма відображає структуру підприємства шляхом відображення даних по його філіях;

- 2) за виробничою програмою створюється калькуляція планового завантаження, в якій оптова ціна без ПДВ загального продукту підприємства відповідає загальному об'єму товару;

- 3) визначення питомої ваги прямих витрат у загальних витратах;

4) структура витрат визначається в грошовому виразі. Прямі витрати за статтями собівартості продукції поділяються за кварталами планового року. Те саме стосується непрямих витрат. Об'єднавши ці дві таблиці, буде створено документ «Загальна структура витрат». Витрати за статтями непрямих витрат формуються шляхом додавання відповідних витрат до всіх загальних витрат у відсотковому співвідношенні;

5) створення нормативів оборотних коштів та вибір стратегії їх забезпечення;

б) розподіл приросту оборотних коштів за статтями прямих витрат по кварталах планового періоду. Для цього буде визначено квартальне збільшення пропорційно розподілу витрат за трьома місяцями планового періоду.

Розподіл приросту оборотних коштів за статтями прямих витрат здійснюється виходячи з використання питомої ваги окремих статей витрат у загальній сумі витрат, яка розраховується за підсумками;

- за розподілом приросту оборотних коштів складається таблиця розрахунку коштів, необхідних для виконання виробничої програми з поквартальним розподілом за статтями витрат;

- загальний обсяг витрат порівнюється з доходами, в результаті чого виявляється нестача коштів і готівки. Брак коштів зазвичай поповнюється за рахунок кредиту;

- на останньому етапі буде створено остаточну версію зведеної таблиці витрат та нову та уточнену версію кошторисної калькуляції.

Ці методичні прийоми дають змогу реалізувати процес створення фінансового плану. Процедури розрахунку базуються на прогнозах фінансових показників діяльності компанії, які базуються на продовженні минулих пропозицій і політики в майбутньому або на виборі інших стратегій.

1.2. Формування та реалізація стратегії управління фінансами

У сучасній економічній концепції основною метою ведення бізнесу є збільшення добробуту власника. Сьогодні власник, який є номером один у бізнесі, і керівник, з яким він повинен домовитися, дивляться на таку мету однаково, інакше її просто підмінять. Зрозуміло, що з урахуванням таких цільових директив необхідно розробляти ключові стратегії управління бізнесом, у тому числі фінансовим.

Фінансова стратегія має бути спрямована на досягнення головної мети підприємства – збільшення добробуту власника. Цю очевидну тезу можна реалізувати за допомогою критерію економічної доданої вартості. Суть цього критерію дуже проста. Порівнюємо вартість використовуваного в бізнесі капіталу з доходом (прибутком) від використання цього капіталу [85, с. 78].

Перший зазвичай називають середньозваженою вартістю капіталу, де частка кожного компонента розраховується як відношення середнього значення компонента капіталу за рік до середнього значення загального капіталу за рік (WACC).

Рентабельність інвестованого капіталу розраховується як відношення чистого прибутку до середньорічної вартості капіталу, задіяного на підприємстві (ROCK).

Можна з упевненістю сказати, що різниця (ROCK - WACC) повинна бути позитивною і максимально великою. Якщо цю різницю помножити на величину капіталу, спрямованого на підприємство, то отримаємо показник, який називається EVA, тобто додаткова економічна вартість капіталу:

$$EVA = (ROCK - WACC) \text{ Capital} \quad (1.1)$$

де EVA – сума спрямованого у бізнес капіталу,

ROCK – прибутковість капіталу;

WACC – позитивий капітал.

Цей показник дуже важливий для власника як знак, що свідчить про збільшення його багатства. Якщо EVA буде збільшуватися з кожним роком, власник буде щасливий, тому що його активи збільшуються. Якщо оцінка EVA погана, потрібно швидко знайти спосіб виправити ситуацію.

Стратегія управління фінансами повинна бути частиною загальної стратегії компанії. Роль керівника полягає у визначенні основних стратегічних цілей компанії та контролі за їх виконанням. Роль керівництва полягає в правильному розумінні та досягненні поставленої керівником мети. Основні та другорядні завдання не просто досягти без комплексної системи, яка зв'язує власника з радою директорів та всіма основними напрямками діяльності компанії.

Найкращий спосіб досягти цих стосунків — за допомогою системи збалансованих показників (ЗСІД).

ЗСІД - це спосіб управління підприємством, що керується стратегією його власників. Необхідність підтвердження сфери внутрішнього управління підприємством змушує використовувати певні методи аналізу.

Суть цієї системи зводиться до двох основних частин:

- для повного опису та всебічного (збалансування) характеру діяльності підприємства одних лише фінансових показників недостатньо, їх необхідно доповнювати іншими показниками;
- що система індикаторів може бути використана як комплексний індикатор стану підприємства, а також як система управління, що забезпечує зв'язок між стратегічними цілями власників та операційною діяльністю організації підприємства [64, с 171] .

Правда в тому, що одних лише фінансових даних недостатньо. ЗСІД підтримує традиційні банківські облікові дані. Однак фінансові показники суперечать тенденції попередніх подій. Такий підхід був доречним в індустріальному світі, коли не було великих інвестицій у довгострокові конкурентні переваги та відносини з клієнтами.

Чим сучасний світ інформації та інновацій відрізняється від індустріального? Згадаємо характерні риси епохи промислової конкуренції [67, с. 89]:

- право власності на товари;
- важливість передових промислових технологій;
- ефективне управління активами та пасивами компанії;
- більшість стратегічних структур управління.

І ось що ми маємо для різних нових функцій:

- право власності на нематеріальні активи;
- місцезнаходження клієнтів;
- враховувати глобальність питання;
- нова інфраструктура управління мережею та практика управління підприємством.

Для збільшення нематеріальних активів, які відіграють важливу роль у новій ситуації, потрібно:

- розвивати відносини з клієнтами, які дозволяють утримувати існуючих клієнтів і можливість входити в нові сегменти клієнтів і досягати успіху в нових сферах ринку;
- пропонувати нові продукти та послуги, які потрібні цільовому сегменту клієнтів;
- виробляти продукти та послуги, орієнтовані на клієнтів, з меншою піною та меншим часом;
- збагачувати досвід співробітників і мотивувати їх до постійного підвищення кваліфікації;
- розширювати інформаційні технології, бази даних і системи.

Очевидно, що одних тільки фінансових показників недостатньо, щоб врахувати всі ці фактори та збільшити цінність бізнесу шляхом інвестування у побудову відносин із клієнтами, постачальниками та бізнес-операціями, технологіями та новою роботою. Основна ідея ЗСІД полягає в імітації сигнальної системи у вигляді чотирьох тіл.

До першої групи належать класичні банківські рахунки. Незалежно від того, наскільки ми можемо довести ринкову значимість підприємства та досконалість його внутрішніх процесів, власник звертає увагу на показники повернення вкладених коштів. Тому збалансована система повинна починатися (в класифікації) і закінчуватися (в кінцевій оцінці) фінансовими показниками [45, с. 183].

Друга група описує зовнішнє середовище компанії, її відносини з клієнтами. Ось основні моменти, на які слід звернути увагу:

- здатність компанії задовольнити клієнта;
- здатність компанії утримати клієнта;
- здатність залучати нових клієнтів;
- переваги для клієнтів;
- обсяг ринку;
- частка ринку в цільовому секторі.

Третя група описує внутрішні процеси компанії, зокрема:

- творчий процес;
- розробка продукту;
- підготувати будівлю;
- постачання основних матеріалів;
- будівельна галузь;
- збут;
- післяпродажне обслуговування.

Нарешті, третя група показує здатність компанії навчатися та розвиватися, зосереджуючись на таких аспектах, як;

- люди та їхні сильні сторони, навички та мотивація;
- інформаційні системи, що забезпечують передачу критичної інформації в режимі реального часу;
- організаційні процеси, що організовують взаємодію між учасниками роботи та визначають систему прийняття рішень.

Тому в сьогodнішній ситуації фінанси будуть поступово збільшуватися на задньому плані і розроблятися основний стратегічний бізнес-план. Водночас фінансові ресурси відіграють важливу роль в оцінці ефективності обраних стратегій.

Ефективність бізнесу слід оцінювати за максимально точними фінансовими показниками. Незалежно від того, наскільки ми знаємо про важливість збалансованої системи винагороди для бізнесу, власник завжди буде звертати увагу на фінансові показники, оскільки вони найближче до його головної мети - примножити свій капітал. Тому обговоримо деталі структури та характеристики фінансового блоку [47, с. 138].

Якщо «нефінансові» показники формалізують показники, які можуть показати основні моменти уваги, то у фінансовому блоці проблема зовсім інша: надто багато видано фінансових показників. Тут важливо не поспішати з розрахунком фінансових показників, а вибрати найважливіше та інформацію для аналізу.

На нашу думку, фінансовий напрям можна виразити у вигляді наступних груп:

- динаміка доходів та їх структура;
- рівень цін і показники рентабельності;
- управління оборотними коштами та грошовими коштами;
- ефективність використання ресурсів та інвестицій.

Перша і друга групи мають багато характеристик і водночас мають різні сфери інтересів. Показники першої групи показують «задоволеність» клієнта (тобто скільки він купує) товарами та послугами, які надає компанія. Проте показники другої групи показують, скільки компанія встигає на цю «радість». Тому, перш за все, потрібно «знайти» витрати підприємства: розрахувати нормативи прямих витрат і витрат на оплату праці, а решту витрат (вказані вище) правильно розділити на змінні та проіндексувати та знайти за результатами. . Якщо компанія має ефективну систему управлінського обліку, така діяльність не повинна становити серйозної проблеми.

Потім (після аналізу витрат) проводиться аналіз ефективності управління оборотним капіталом компанії та її здатності генерувати хороший операційний дохід. Говорячи мовою математики, «вигідно тільки в разі необхідності, але тільки у вигляді позитивних грошових потоків». Основною темою обговорення тут є конвертація валюти, коефіцієнти боргу та зобов'язань.

Ці бали збираються, щоб вказати тривалість фінансового циклу. Фінансовий цикл - це період, який починається з оплати постачальникам товарів (погашення боргу) і закінчується отриманням грошей від покупців за поставлену продукцію (погашення боргу). Середня довгострокова вартість банківського нікелю розраховується як сума періоду обороту (повернення) дебіторської заборгованості та періоду неповернення (неповернення) зобов'язань.

Виходячи із сутності цього фінансового показника, було показано, що чим вище величина фінансового обороту, тим більша потреба підприємства у фінансових ресурсах для придбання оборотних коштів [45, с 114].

Важливою частиною сили компанії є її коефіцієнт прибутковості, коли порівнюють коефіцієнти прибутковості та капіталізації.

Ефект фінансового важеля реалізується лише тоді, коли підприємство використовує боргове фінансування. Ці відсотки є позитивними, тобто відображають інтереси власників підприємства, якщо норма рентабельності більша за норму рентабельності власного капіталу. А якщо ні, то цей ефект є негативним, тобто через величезну піну фінансових активів, які компанія позичила.

Без фінансового облікового запису та облікового запису управління ви не можете розглядати реалізацію корпоративної стратегії управління фінансами.

Фінансовий облік – це короткий опис стану підприємства, звернений за межі підприємства, формалізований і є основою для визначення управлінських дій, спрямованих на зміну функціонування всього підприємства. Фінансовий

облік стосується зовнішніх учасників (акціонерів, кредиторів, постачальників) і підсумовує результати діяльності компанії. На основі інформації, отриманої з фінансово-бухгалтерської системи, проводиться фінансовий аналіз підприємства. Роль фінансового аналізу полягає в тому, щоб своєчасно інформувати керівництво компанії про негативні зміни, які останнім часом відбулися в компанії.

1.3. Принципи формування фінансової стратегії підприємства

Фінансове планування може визначати найважливіші показники, обсяг і швидкість відтворення і є основною формою досягнення основних цілей підприємства. Планування на майбутнє включає розробку фінансової стратегії підприємства та прогнозування його фінансових показників.

В умовах ринкової економіки, самостійності підприємств та їх відповідальності за результати своєї роботи важливо визначити напрямки розвитку фінансової ситуації та перспективи фінансових секторів. На вирішення таких проблем спрямована фінансова стратегія підприємства. Розробка фінансової стратегії є розділом фінансового планування. Як важлива складова загальної стратегії економічного розвитку вона має відповідати її цілям і напрямам. Фінансова стратегія має істотний вплив на загальну економічну стратегію підприємства. Зміна ситуації на макrorівні та на фінансовому ринку призведе до коригування стратегії фінансового розвитку та сфери діяльності компанії [19, с 214].

Факторами, які впливають на погіршення фінансового стану вітчизняних підприємств, є те, що більшість із них є дуже енергоємними та утримують виробничі та соціальні структури за власні кошти. Виробництво, орієнтоване на досягнення обсягу, а не якості продукції; Зменшення відходів є важливим, і немає програми переробки. За інерцією підприємства зберігають надлишкові активи – будівлі, транспортні засоби, машини та обладнання.

Погано також відсутність орієнтації на кінцевий продукт, неточність інформації, її рух під час доставки, неузгоджена діяльність робочих підрозділів, тривалість процесу прийняття рішень, дублювання роботи тощо. на роботі. Є багато причин для такої ситуації фінансового планування та управління.

Проблеми, пов'язані з управлінням системою фінансового планування на сучасних українських підприємствах, можна поділити за основним рівнем [49, с 168]:

- невідповідне фінансове планування;
- швидке планування;
- чіткість планів управління;
- відокремлення довгострокових фінансових планів від короткострокових;
- реалізація планів;
- комплексність.

Приблизно третина проблем пов'язана з ненадійністю фінансових планів, які зазвичай базуються на неперевіренних даних про продажі, питомій вазі грошей у розрахунках, обмежених днях платежів і високих вимогах до готівки. Однією з основних причин такої ситуації є неузгодженість діяльності структурних підрозділів, які займаються створенням фінансових планів.

Ще одна проблема – гарне планування. Економічні служби все ще готують багато документів, які не потрібні для фінансового аналізу, а також відсутність чіткої системи підготовки та передачі планової інформації від одного відділу до іншого, необхідність тривалого способу її узгодження та недостовірність інформації. призводять до того, що є добре розроблений план, який стає великим, тому що до запланованої дати вже багато часу.

Дві попередні проблеми ведуть до третьої – «непрозорості» планів господарювання. Це просто наслідок відсутності внутрішніх стандартів формування фінансових планів. Дуже важливо, щоб автори бюджету мали

можливість взятися за його остаточний варіант і щоб менеджер не оновлював бюджет без ретельного перегляду основних ідей.

Розподіл процесу планування може відокремити довгострокові фінансові плани від короткострокових. Вони створюються за власними правилами і вимагають розподілу обмежених оборотних коштів компанії за напрямками та проектами. Звичайно, зараз є компанії, які вирішили цю проблему, але для багатьох з них вона залишається великою проблемою.

Є дві проблеми - реалізація планів і складність. Виконання планів є підтвердженням їх виконання з точки зору забезпечення необхідними фінансовими ресурсами та ресурсами, відсутності помилок. Складність планів означає, що крім фінансової частини плану доходів і витрат вам також потрібні плани доходів і збитків, кредитний потік і прогнозований баланс. Це все має бути побудовано так, щоб було добре для операторів [49, с 168].

Крім того, необхідно використовувати інструменти кейс-аналізу для оцінки можливих варіантів розвитку подій, які змінять основні моменти плану. Для більшості українських підприємств ці показники включають доходи, витрати та прибуток при складанні річного плану. При цьому такі показники, як ефективність статутного капіталу, ефективність активів, оборотність активів, запас фінансової міцності, швидкість економічного зростання компанії не аналізують. У багатьох випадках підприємства не складають плановий баланс і не аналізують його структуру, не вказуються зміни у змінах фінансової стійкості та доходів. Відсутність такого аналізу в контексті довгострокового планування значно знижує його ефективність як інструменту управління бізнесом.

Фінансовий план стає реальним інструментом управління підприємством, коли його виконання можна контролювати.

Створення надійної та гнучкої системи управління фінансами, спрямованої на вирішення питань фінансової, кредитної та інвестиційної політики, дозволяє підприємству підвищити ефективність його діяльності.

Поняття фінансової стратегії, дослідження об'єктивних економічних методів ринкових відносин, розвиток форм і методів життя і розвитку в нових ситуаціях. Фінансова стратегія включає методи та дії щодо формування фінансових ресурсів, їх планування та забезпечення фінансової стійкості компанії в умовах ділового ринку. Фінансова стратегія охоплює всі види фінансової діяльності підприємства: оптимізацію основних фондів і управління, виробництво і розподіл продукції, розрахунок доходів, інвестиційну політику [81, с. 147].

Враховуючи фінансові ресурси підприємства та оцінюючи характер внутрішніх і зовнішніх умов, фінансова стратегія забезпечує відповідність фінансово-економічних аспектів підприємства умовам, що склалися на ринку товарів. Фінансова стратегія передбачає постановку довгострокових фінансових цілей і вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення. Завдання фінансової стратегії повинні бути підпорядковані загальній стратегії економічного розвитку, і спрямовані на збільшення прибутку та ринкової вартості підприємства. При створенні фінансової стратегії необхідно враховувати особливості макроекономічної діяльності, умови розвитку вітчизняних фінансових ринків та шляхи зміни діяльності підприємства.

Стратегічне фінансове планування - це безперервний процес прийняття рішень, пов'язаних з ризиком, на основі прогнозів, системи реалізації цих рішень, а також визначення фактичних і запланованих результатів на основі негайного реагування.

У результаті розробки системи заходів щодо забезпечення реалізації фінансової стратегії визначено «центри відповідальності», права, обов'язки та обсяг відповідальності їх керівників за результати реалізації корпоративної фінансової стратегії. в компанії.

Ефективність фінансової стратегії досягається, якщо:

- реалізація розробленої фінансової стратегії та загальної стратегії компанії – ступінь узгодженості цілей, напрямків та етапів реалізації цих стратегій;

- узгоджувати фінансову стратегію компанії з очікуваними змінами у зовнішньому бізнес-середовищі;

- реалізація розробленої компанією фінансової стратегії щодо створення власних ресурсів та залучення зовнішніх і фінансових ресурсів тощо.

Створення фінансової стратегії підприємства здійснюється в такому порядку[77, с. 241]:

1. Визначення термінів реалізації стратегії;
2. Аналіз характеристик зовнішнього фінансового середовища компанії;
3. Створення стратегічної мети фінансових операцій;
4. Розробка фінансової політики підприємства;
5. Розробка системи вимірювання для забезпечення реалізації фінансової стратегії;
6. Розробка оцінки фінансової стратегії.

Сутність логіки переходу від стратегічного планування до прийняття стратегічних рішень експерти вбачають у таких структурних аспектах:

- визначення та встановлення системи цілей, визначених для цілей стратегічного планування;

- аналіз першого рівня розробки програми стратегічного планування в період до планового періоду;

- визначення обсягу та структури потреб ринку протягом планового періоду в результаті функціонування відповідних систем стратегічного планування;

- визначення структури та обсягу ресурсів, наявних на початок планового періоду та нових, створених у цьому періоді.

Основні принципи планування доходів, собівартості та прибутку, тобто основними фінансовими показниками діяльності підприємства є: конкретні функціональні напрями та стратегічні пріоритети); цілісність (комплексність і системність структурованості процесу планування); гнучкість (розробка та використання системи простих планів відповідно до умов зовнішнього середовища); ефективність (визначення параметрів роботи за результатами роботи структурних підрозділів підприємства);

У процесі розробки фінансової стратегії увага приділяється випуску конкурентоспроможної продукції, завершенню ідентифікації доходів, інтеграції внутрішніх ресурсів, значному зниженню собівартості виробництва, виробництва та розподілу продукції, визначення найкращої потреби в оборотних коштах, раціональне використання витрачених коштів, ефективне використання капіталу підприємства.

Фінансова стратегія підприємства відповідно до стратегічного плану передбачає [77, с. 248]:

- створення та ефективне використання фінансових ресурсів;
- визначення найбільш вигідних напрямів для інвестування та залучення фінансових ресурсів у ці напрями;
- відповідність фінансової діяльності економічному становищу та ресурсам підприємства;
- визначення основної загрози з боку конкурентів, правильний вибір напрямів фінансової діяльності та менеджменту для отримання суттєвих переваг над конкурентами.

Перший етап планування – це прогнозування основних аспектів фінансової діяльності підприємства, яке здійснюється в процесі візійного планування. Цей розділ визначає особливості та параметри плану з фіксованим доходом. На поточному етапі планування створюється основа для розробки оперативних фінансових планів.

Функціями фінансової стратегії є [77, с. 253]:

- визначення успішних фінансових стратегій та використання фінансових можливостей;
- визначення фінансових відносин з господарськими підприємствами, бюджетами, банками та іншими фінансовими установами;
- фінансове забезпечення операційної та інвестиційної діяльності;
- дослідження економічних і фінансових можливостей потенційних конкурентів, розробка та реалізація заходів щодо забезпечення фінансової стійкості;
- розробка методів виходу з проблемної ситуації та методів управління в умовах проблемних установ.

На основі фінансової стратегії визначається фінансова політика підприємства виходячи з основних напрямків фінансової діяльності: оподаткування, платежів, скорочення, розподілу, інвестицій.

У процесі розробки фінансової стратегії увага приділяється випуску конкурентоспроможної продукції, завершенню визначення доходу, мобілізації внутрішніх ресурсів, значному зниженню собівартості продукції, виробництву та розподілу продукції, визначити найкращу потребу в оборотних коштах, правильне використання доходу, ефективне використання капіталу підприємства.

При розробці фінансової стратегії важливо враховувати фактори ризику. Фінансова стратегія розробляється з урахуванням ризику дефолту, коливань інфляції, фінансової кризи та інших несподіваних ситуацій.

Метою довгострокового фінансового планування є прогнозування, що є характером стратегії компанії на ринку. Фінансове прогнозування передбачає вивчення фінансового стану компанії в майбутньому. На відміну від планування, прогнозування передбачає розробку різних показників і фінансових додатків, використання яких залежить від змін ринкової ситуації, що може визначити один із факторів, можливих для -розвитку фінансового становища підприємства.

Основою фінансового прогнозу є розширення та аналіз наявної інформації та моделювання з подальшим врахуванням можливих варіацій у розвитку ситуації та фінансових показників. Методи і способи прогнозування повинні бути досить динамічними, щоб враховувати ці зміни в часі.

Результатом довгострокового фінансового планування є розробка трьох основних документів:

- прогноз звіту про прибутки та збитки;
- прогноз ліквідності;
- прогноз залишку активів і пасивів компанії.

Прогноз прибутків і збитків показує, який прибуток очікується в наступному періоді.

Прогноз грошових потоків показує тенденцію грошових потоків для операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Можна визначити джерела формування капіталу та оцінити його використання в наступному періоді

Використовуючи фінансовий прогноз, можна знайти суму коштів, яка буде вкладена в господарську діяльність підприємства; синхронізація доходів і витрат коштів, що дозволяє визначити потребу в залученні капіталу та управляти майбутніми доходами підприємства.

Після складання прогнозу руху грошових коштів розробляється фінансова стратегія підприємства.

Прогнозування балансу підприємства є частиною стратегічного фінансового планування. Баланс компанії – це зведена таблиця, яка відображає джерела її капіталу (зобов'язання) та його розподіл (активи). Баланс активів і пасивів необхідний для того, щоб можна було оцінити, до якого типу активів будуть переведені кошти, і вартість ресурсів (боргів), з яких передбачається створити активи.

Успіх фінансової стратегії компанії гарантується, коли цілі фінансової стратегії відповідають економічним і фінансовим умовам компанії, коли

фінансовий менеджмент чіткий і простий у своїх методах і безпосередньо реагує на зміни у фінансово-економічній діяльності. ситуації [41, с. 49].

Загалом, при дослідженні концепцій фінансового планування на промислових підприємствах, існує багато факторів, які перешкоджають використанню фінансового планування підприємствами в Україні, а саме: ступінь невизначеності на українському ринку, що впливає на весь світ. зміни в усіх сферах життя людей, їх непередбачуваність; відсутність ефективної законодавчої бази національного фінансового планування; На багатьох підприємствах фінансові можливості для фінансового розвитку на етапі планування невеликі. Вирішення цих проблем створить умови для розвитку та ефективного функціонування малих підприємств і сприятиме перетворенню підприємця в одну з рушійних сил на шляху до ринку.

Ефективність стратегічного фінансового планування підтверджується аналізом фінансового стану підприємства. Крім того, постійний моніторинг стану фонду та відповідних сфер; На основі оцінки фінансових результатів ресурси підприємства розподіляються за галузями та напрямками покращення їх фінансового забезпечення.

Підприємства планують свою індивідуальну діяльність і визначають очікування розвитку, виходячи з попиту на вироблену продукцію та необхідності організації промислового та соціального розвитку та управління охороною навколишнього середовища. Цілями планів є укладення договорів з одержувачами продукції, поставальниками матеріально-технічних ресурсів, дослідження кон'юнктури ринку.

Підприємство може лише працювати, спілкуватися та реагувати на зовнішнє середовище, яким є ринок, економіка, політика та інші фактори. Тому аналіз зовнішнього середовища, тобто управління зовнішніми факторами, є першим кроком у стратегічному плануванні. Стратегічне фінансове планування - це процес управління структурою та підтримки фінансової відповідності між цілями компанії, її можливостями та ринковими можливостями.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БУДВЕСТ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Підприємство ТОВ «БУДВЕСТ» є одним із найбільших оптових продавців будівельних, телекомунікаційних та меблевих матеріалів. ТОВ "БУДВЕСТ" має склад 3000 м², дві відкриті платформи з кранами і стоянками, стоянка, склад і 400 м², три торгові центри. Чисельність працівників близько 200 осіб. Обсяг металопродукції понад 2000 тонн. Щодня компанія надсилає до 100 телефонних дзвінків юридичним і фізичним особам.

Крім кабелю, компанія реалізує широкий асортимент будівельної продукції, основною продукцією підприємства є продукція КНАУФ.

Повні системи КНАУФ - це сукупність інноваційних будівельних продуктів і матеріалів; технічні та процедурні документи, сертифікати та процедури; інструменти, обладнання, інструменти та інвентар; Сертифікаційні послуги забезпечують виконання будівельно-монтажних робіт за новітніми технологіями та отримання будівельної продукції з високим рівнем якості та корисними показниками.

ТОВ «БУДВЕСТ» є офіційним дистриб'ютором ТІККУРИЛА, представляючи широкий асортимент фарб і товарів для дому та промисловості: фарби, лаків для інтер'єру та фасаду, для покрівлі, підлоги, стін, дерева. і метал. Колірна гамма - 5000 тисяч відтінків.

ТОВ «БУДВЕСТ» є офіційним дилером монтажною піни Кримелта, інструментів ANZA (Швейцарія), лаку HERBERTS (Німеччина), клею для дерева JOWAT.

Ексклюзивно від провідних світових виробників покрівлі та теплотехніки «БУДВЕСТ» пропонує своїм партнерам найкращі рішення для маркетингу та виробництва: Мансардні вікна ROTO (Німеччина); Board of

Europe Gout (Швейцарія); металочерепиця Salux (Німеччина); Покрівельні листи: Гідробар'єр, Пароізоляція, Антиконденсат виробництва Juta (Чехія); супердифузійна плівка: Євробар'єр, Вітробар'єр; Пластикова водостічна система (Польща); Wijo (Швеція) система рідинної води; драбина на дах OMAN (Польща); Euroruberoid Polyglass (Італія); Сталевий бітум Teglass (Італія); міцний екструдований пінополістирол ПЕНОПЛЕКС; подвійні труби з поліетилену з піною Thermaflex (Нідерланди); теплоізоляційні матеріали Rockwool, Isover; геосинтетичні матеріали від світових лідерів Du Pont, Colbond Geosynthetics, Kordarna.

ТОВ "БУДВЕСТ" в своєму виробництві має:

- Стільникова полікарбонатна плита АКУВЕР для покриття прозорих арок, різних типів укріттів і дахів, перегородок, теплиць, зимових садів;
- прозора шифер та прозора стельова панель ПВХ;
- ПВХ листи для внутрішнього оздоблення, виготовлення візерунків, шитів
- сировина DIBOND, ALUCOBOND для оздоблення поверхонь, оформлення АЗС, реклами.

Багато в чому ефективність діяльності компанії залежить від політичних, фінансових, економічних, виробничих і технічних факторів. Необхідно підвищити якість судового процесу. Діловій діяльності заважають постійні зміни чинного законодавства та наявність складної податкової системи. Цього можна досягти шляхом зниження податкового тиску на виробників, гармонізації фінансово-економічної, бюджетної та податкової політики, активного оновлення основних фондів. Основними клієнтами є корпорації, приватні підприємці та фізичні особи. Низька вартість клієнтів призводить до неефективної роботи компанії. На підприємстві ТОВ "БУДВЕСТ" розроблені бізнес-плани на 2023 рік: пошук нових клієнтів, розширення асортименту продукції, зниження витрат на енергію. Планується модернізація обладнання та реконструкція основних засобів.

На підприємстві використовується штаб або цілісна структура органів управління, яка забезпечує керівництво відповідними робочими підрозділами у різноманітних зв'язках лінійної структури. Основним завданням цих відділів є проведення підготовчої роботи для розробки типових рішень, які набирають чинності після їх затвердження директором підприємства та начальником цеху.

Для того, щоб працівники відповідали вимогам, на підприємстві проводиться сертифікація керівників, спеціалістів і співробітників. За результатами атестації керівник підприємства визначає заохочення або пониження працівників у посаді, присвоєння кваліфікаційних категорій, утворення, зміну чи скасування коштів посадових зборів або ліквідацію посади.

Функції управління підприємством розподіляються між генеральним директором підприємства та фінансовим директором, його першим заступником.

Генеральний директор підприємства керує діяльністю підприємства, працює з питань планування, фінансів, бухгалтерського обліку, формування капіталу, набору та навчання працівників, координації діяльності та цін, технічного управління якістю продукції. Відповідає за стратегічні питання.

Фінансовий директор підпорядковується безпосередньо Голові Правління та контролює діяльність компанії на рівні виконавчої влади. Контролює роботу всіх підрозділів. Він також охоплює питання, пов'язані з потоком фінансових потоків.

Для бухгалтерії відокремлено окремий відділ. В ньому працюють головний бухгалтер, бухгалтер і двоє осіб, які займаються оформленням документів. Роль головного бухгалтера полягає в тому, щоб вести бухгалтерські книги, скласти звіти для податкового ревізора, розраховувати податки, вирішувати всі питання, пов'язані з податковою звітністю і тощо. Касир приймає гроші від експедиторів. Двоє людей пишуть статті про переміщення основних засобів.

Вищим органом управління ТОВ «БУДВЕСТ» є загальні збори акціонерів, до складу яких входять:

- зміни до статуту товариства;
- приймає рішення щодо посадових осіб холдингової компанії, відповідальних за активи;
- визначення основних напрямів діяльності підприємства.

Організаційна структура ТОВ «БУДВЕСТ» схожа на взаємопов'язану структуру, кожна з яких орієнтована на виконання конкретного завдання. Такий підхід до організаційної структури має свої переваги та недоліки. Переваги в тому, що кожен відділ організації прагне до якості своєї роботи. Недоліком є збільшення загальних витрат через неможливість скопіювати роботу для різних відділів компанії і тривалий час, що втрачається з моменту прийняття організацією рішення при передачі ланцюга від керівника до власника.

Іншими словами, процес реакції на зміни зовнішнього середовища триває довше. Можна також зазначити, що керівники середньої ланки та їхні підлеглі бачать поточну ситуацію краще, ніж топ-менеджери. Це означає, що їхні рішення будуть дуже ефективними.

Перевірка проводиться відповідно до Закону України "Бухгалтерський облік і звітність України", затвердженого П(С)БО та інших нормативно-правових актів з бухгалтерського обліку. Питання облікової політики, які дають суб'єкту П(С)БО право вибору, викладені в Правилах облікової політики ТОВ «БУДВЕСТ». Фінансова звітність Товариства складається відповідно до П(С)БО №1 «Вимоги до фінансової звітності» та П(С)БО №2-5.

Основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «БУДВЕСТ» представлено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «БУДВЕСТ»

Показники	Роки			Зміна, тис. грн.	
	2021	2022	2023	2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.
1. Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	24280,9	48234,2	70483,9	24003,3	22249,7
2. Податок на додану вартість	3094,7	7417,8	10039,8	4323,1	2622
3. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	21186,2	40816,4	60444,1	19680,2	19627,7
4. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	16573,8	32964,5	48363,5	16390,7	15399
5. Валовий прибуток (збиток)	4562,4	7851,9	12080,6	3289,5	4228,7
6. Інші операційні доходи	6273,4	3713,9	9981,2	-2561,5	6267,3
7. Інші операційні витрати	8270,9	6740,9	12067,5	-1530	5326,6
8. Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	1909,6	3612,3	8182,4	1702,7	4570,1
9. Інші фінансові доходи	0,2			-0,2	0
10. Інші доходи	4,1	2,1	74,7	-2	72,6
11. Фінансові витрати		9,3	78,1	9,3	68,8
12. Інші витрати		2	9,3	2	7,3
13. Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток	1913,9	3803,1	8169,7	1889,2	4366,6
14. Податок на прибуток від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток	115,6	867,1	1494,2	751,5	627,1
15. Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток	1798,3	2736	6675,5	937,7	3939,5
16. Чистий прибуток	1798,3	2736	6675,5	937,7	3939,5

За даними таблиці 2.1 бачимо значне зростання виручки від реалізації продукції, у 2022 році становить 24 003,3 тис. грн. та 22249,7 тис. грн у 2023 році. У зв'язку зі збільшенням доходу зростає ціна реалізованої продукції, у 2022 році різниця становитиме 16390,7 тис. грн, а у 2023 році – 15399 тис. грн.

Інші операційні доходи компанії зменшилися у 2022 році та зросли у 2023 році. Інші операційні витрати залишилися без змін. Також у 2022 та 2023 роках зростуть фінансові витрати компанії, різниця у 2022 році становить 9,3 тис. грн. та 68,8000 грн у 2023 році.

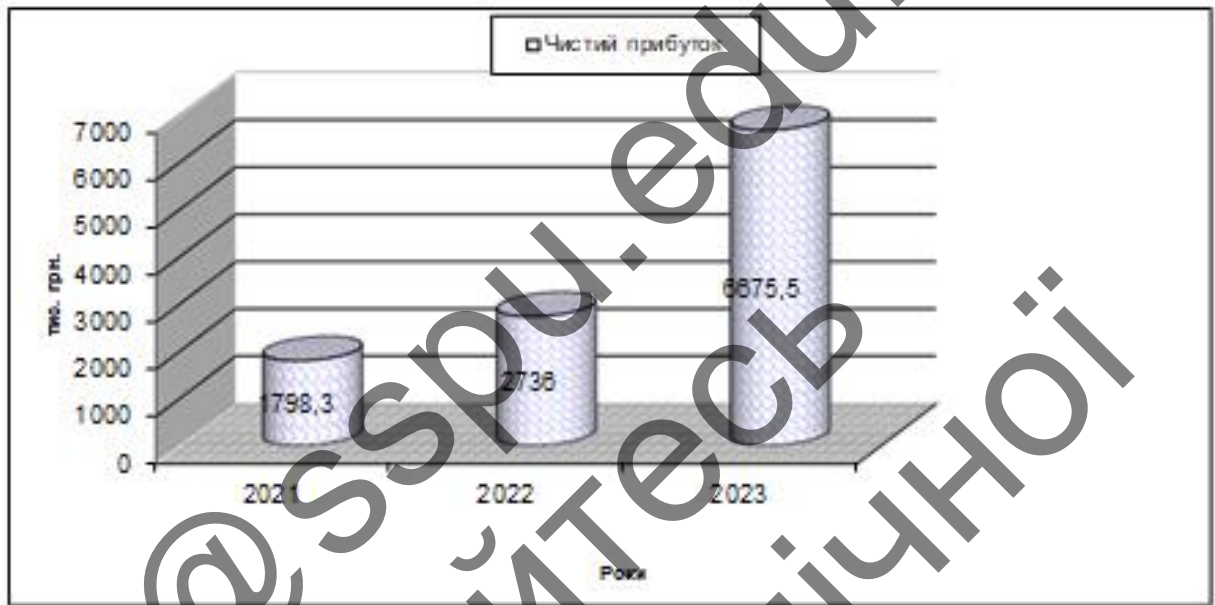


Рис. 2.1. Динаміка чистого прибутку підприємства ТОВ «БУДВЕСТ»

Потенціал чистого приходу є позитивним, приріст у 2022 році становитиме 937,7000 грн, у 2023 році – 3939,5000 грн. Отже, аналізуючи фінансові показники та основні економіки, можна зрозуміти, що компанія ТОВ «БУДВЕСТ» є стабільною та прибутковою.

Для того щоб оцінити характер стратегічного управління фінансами підприємства, необхідно проаналізувати фінансовий стан підприємства за минулий рік. Мета аналізу може бути досягнута шляхом вирішення комплексу взаємопов'язаних аналітичних завдань: визначення фінансового стану підприємства під час дослідження; виявити особливості та методи розвитку підприємства протягом досліджуваного періоду; виявити «обмеження», які негативно впливають на фінансовий стан компанії; визначити резерви, які компанія може використовувати для поліпшення свого фінансового становища.

2.2. Аналіз фінансового стану підприємства

Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «БУДВЕСТ» проводився з використанням економіко-логічних методів – це традиційні методи економічного аналізу (порівняння, опис, середнє значення та взаємозв'язок, балансовий метод, метод елімінації).

До найважливіших завдань фінансового аналізу відносяться: загальна оцінка фінансового стану підприємства (оцінка структури та структури активів, оцінка структури та структури статутного капіталу, оцінка структури та розташування пасивів підприємства), аналіз фінансової стійкості підприємства; аналіз ефективності використання капіталу; оцінка кредитоспроможності; аналіз ефективності бізнесу; Оцінка фінансових результатів; фінансовий аналіз.

На основі річних фінансових даних ТОВ «БУДВЕСТ» ми проведемо вертикальний і горизонтальний аналіз активів і пасивів. Статистико-економічну інформацію про фінансові ресурси підприємства та розрахунки показників фінансового стану підприємства підготовлено шляхом аналізу та використанням персонального комп'ютера. Як програмне забезпечення для аналізу економічних даних було обрано табличний редактор Excel. Результати розрахунків наведені в таблиці. 2.2 і 2.3.

Таблиця 2.2
Загальна оцінка активів балансу (майна) ТОВ «БУДВЕСТ»

Показники	Роки						Зміна, тис. грн.		Зміна, %	
	2021		2022		2023		2021 р. від 2022 р.	2023 р. від 2022 р.	2021 р. від 2022 р.	2023 р. від 2022 р.
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %				
Необоротні активи										
Нематеріальні активи: залишкова вартість	2,7	0,02	7	0,04	0,6		4,3	-6,4	0,02	-0,04
Незавершене будівництво	229,2	1,78	1012,9	5,60	3102	11,46	783,7	2089,1	3,82	5,86
Основні засоби: залишкова вартість	4068,8	31,55	4493,7	24,84	5223,1	19,30	424,9	729,4	-6,71	-5,55
Довгострокова дебіторська заборгованість	110,6	0,86					-110,6		-0,86	
Усього за розділом I	4411,3	34,21	5513,6	30,48	8325,7	30,76	1102,3	2812,1	-3,73	0,27
II. Оборотні активи										
виробничі запаси	2292,8	17,78	3647,6	20,17	4936,8	18,24	1354,8	1189,2	2,39	-1,93
незавершене виробництво	1652,1	12,81	2505	13,85	3867,2	14,29	852,9	1362,2	1,04	0,44
готова продукція	1880,4	14,58	3119,1	17,24	6876,5	25,40	1238,7	3757,4	2,66	8,16
товари	615,8	4,78	1293,3	7,15	108,2	0,40	677,5	-1182,1	2,37	-6,75
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги: чиста реалізаційна вартість	1434,5	11,12	1128,4	6,24	2360,3	8,72	-306,1	1231,9	-4,89	2,48
первісна вартість	2886,7	22,39	3146,6	17,40	5211,3	19,26	259,9	2064,7	-4,99	1,86
резерв сумнівних боргів	1452,2	11,26	2018,2	11,16	2851	10,53	566	832,8	-0,10	-0,63
Дебіторська заборгованість за розрахунками:										
з бюджетом	42,3	0,33			0,1	0	-42,3	0,1	-0,33	0
за виданими авансами	167,3	0,83	521,1	2,88	228,8	0,85	413,8	-292,3	2,05	-2,04
Інша поточна дебіторська заборгованість	41,9	0,32	73,8	0,41	72,2	0,27	31,9	-1,6	0,08	-0,14
Грошові кошти в національній валюті	371,6	2,88	237,1	1,31	164,9	0,61	-134,5	-72,2	-1,57	-0,70
Інші оборотні активи	48,5	0,34	47,2	0,26	126,3	0,47	3,7	79,1	-0,08	0,21
Усього за розділом II	8482,2	65,78	12572,6	69,51	18741,3	69,23	4090,4	6168,7	3,73	-0,28
III. Витрати майбутніх періодів	1,7	0,01	1,4	0,01	2,4	0,01	-0,3		-0,01	0
Баланс	12895,2	100,0	18087,6	100,0	27069,4	100,0	5192,4	8981,8	0	0

Таблиця 2.3
Загальна оцінка пасивів балансу ТОВ «БУДВЕСТ»

Показники	Роки						Зміна, тис. грн.		Зміна, %	
	2021		2022		2023		2021 р. від 2022 р.	2023 р. від 2022 р.	2021 р. від 2022 р.	2023 р. від 2022 р.
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %				
I. Власний капітал										
Статутний капітал	45,1	0,35	45,1	0,25	45,1	0,17	0	0	-0,10	-0,08
Інший додатковий капітал	8932,8	69,27	8932,8	49,39	8445,7	31,20	0	-487,1	-19,89	-18,19
Резервний капітал	11,3	0,09	11,3	0,06	11,3	0,04	0	0	-0,03	-0,02
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1604,2	12,44	4174,1	23,08	11246,5	41,55	2569,9	7072,4	10,64	18,47
Усього за розділом I	10593,4	82,15	13163,3	72,78	19748,6	72,96	2569,9	6585,3	-9,37	0,18
II. Забезпечення наступних витрат і платежів										
III. Довгострокові зобов'язання										
Відстрочені податкові зобов'язання		0	235,5	1,30	511	1,89	235,5	275,5	1,30	0,59
Інші довгострокові зобов'язання	385,4	2,99	147,7	0,82		0,00	-237,7	-147,7	-2,17	-0,82
Усього за розділом III	385,4	2,99	383,2	2,12	511	1,89	-2,2	127,8	-0,87	-0,23
IV. Поточні зобов'язання										
Короткострокові кредити банків		0		0	483,4	1,79	0	483,4	0,00	1,79
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	816,1	6,33	3080,2	17,03	4972,2	18,37	2264,1	1892	10,70	1,34
Поточні зобов'язання за розрахунками:										
з одержаними авансами	353,6	2,74	315,1	1,74	99,3	0,37	-38,5	-215,8	-1,00	-1,38
з бюджетом	213,3	1,65	359,9	1,99	410,6	1,52	146,6	50,7	0,34	-0,47
з позабюджетних платежів	84,4	0,65	84,4	0,47	97,1	0,36	0	12,7	-0,19	-0,11
зі страхування	93,1	0,72	124,2	0,69	165,5	0,61	31,1	41,3	-0,04	-0,08
з оплати праці	177,2	1,37	328	1,81	400	1,48	150,8	72	0,44	-0,34
з учасниками	124,2	0,96	130,5	0,72	137,1	0,51	6,3	6,6	-0,24	-0,22
Інші поточні зобов'язання	54,5	0,42	118,8	0,66	44,6	0,16	64,3	-74,2	0,23	-0,49
Усього за розділом IV	1916,4	14,86	4541,1	25,11	6809,8	25,16	2624,7	2268,7	10,24	0,05
Баланс	12895,2	100,00	18087,6	100,00	27069,4	100,00	5192,4	8981,8	0	0

Горизонтальний аналіз зводиться до створення таблиці аналізу, яка додає до показників темпу зростання (спаду) найбільш залишкові показники.

Вертикальний аналіз показує структуру активів фірми та їх джерела. Горизонтальний аналіз активів полягає у створенні таблиці аналізу, яка додає абсолютні значення до темпів збільшення або зменшення.

Як показано в таблиці 2.2, витрати на оплату праці та вартість основних фондів компанії зростають. У 2022 році загальна вартість основних засобів компанії зросла на 1102,3 тис. грн., але в структурі зменшилась на 3,73%, у 2012 році зросла до 2812,1 тис. грн., 0,27% у складі.

Асортимент продукції компанії, незавершене виробництво та готова продукція зросли у вартості. Однак у 2023 році ціна товарів знизиться на 1185,1 тис. грн.

У 2022 році сума кредиту зменшилася на 306,1 тис. грн., резерви сумнівних боргів зросли на 566 тис. грн. У 2013 році борг підприємства збільшився на 1231,9 тис. грн., а резерви сумнівних боргів зросли на 832,8 тис. грн. Це погана новина для компанії.

Кількість грошей у національній валюті зменшилася, у 2022 році вона зменшиться до 134,5 тис. грн., а у 2023 році 72,2 тис. грн. Загальна вартість оборотних активів компанії у 2022 році зросла на 4 090,4 тис. грн. А у 2023 році становитиме 6168,7 тис. грн.

Отже, структурні зміни – це зростання на 3,73% у 2022 році та зменшення на 0,28% у 2023 році.

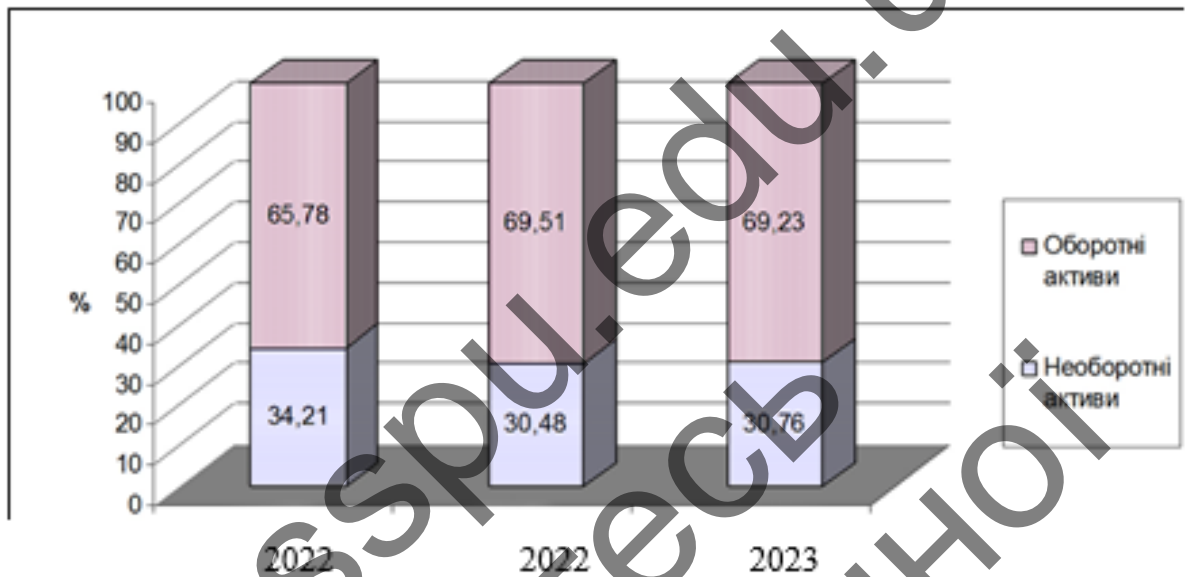


Рис. 2.2. Динаміка складових активу ТОВ «БУДВЕСТ»

Оборотні активи залишаються найбільшою складовою активів компанії: 69,51% у 2022 році та 69,23% у 2023 році. Загальна вартість активів підприємства у 2022 році зросла на 5192,4 тис. грн., а у 2023 році на 8981,8 тис. грн.

Аналізуючи структуру та динаміку зобов'язань підприємства ТОВ «БУДВЕСТ», можна сказати наступне: вартість акцій підприємства зросла на 2569,9 тис. грн. У 2022 році але в структурі зменшення становить 9,37%, а в 2023 році вартість фонду збільшиться на 6585,3 тис. грн. На 0,18% у структурі.

У 2022 році сума довгострокових зобов'язань компанії зменшиться з 2,2 тис. грн. Але у 2023 році приріст цього показника становить 127,8 тис. грн.

Кредит рахунків за товари, роботи та послуги у 2022 році зріс на 2264,1 тис. грн., а у 2023 році – на 1892 тис. грн. У структурі різниця збільшиться на 10,70% у 2022 році та на 1,34% у 2023 році.

Суттєвої різниці в структурі поточних зобов'язань за 2021-2023 роки немає.

Позитивним є те, що найвищі питомі зважені частки в структурі пасивів займають 72,78% у 2022 році, 72,96% у 2023 році.

Але ми також бачимо збільшення структури пасивів компанії, збільшення позикового капіталу, особливо поточних зобов'язань. Їхнє навантаження зросло у 2021-2023 роках. і 14,86% у 2021 році до 25,16% у 2023 році.

Фінансовий аналіз балансу ТОВ "БУДВЕСТ" являє собою порівняння активів за активами, згрупованими за рівнем грошових коштів і зобов'язань у порядку спадання грошових коштів і зобов'язань, згрупувати та впорядкувати їх за датою погашення. Зростаючі тенденції.

У таблиці 2.4 наведено класифікацію активів і пасивів підприємства.

Таблиця 2.4

Групи активів та зобов'язань підприємства ТОВ «БУДВЕСТ», тис.грн.

Групи	Умовне позначення	Алгоритм розрахунку	Роки		
			2021	2022	203
Активи					
Високоліквідні	A ₁	Ф1 Σ (P220 – P240)	371,6	237,1	164,9
Швидколіквідні	A ₂	Ф1 Σ (P150 – P210)	1626	1723,3	2661,4
Повільноліквідні	A ₃	Ф1 Σ (P100 – P140, P250, 270)	6486,3	10613,6	15917,4
Важколіквідні	A ₄	Ф1 P080	4411,3	5513,6	8325,7
Зобов'язання					
Найбільш термінові	П ₁	Ф1 Σ (P530 – P610)	1916,4	4541,1	6326,4
Короткострокові	П ₂	Ф1 Σ (P500 – P520)	0	0	483,4
Довгострокові	П ₃	Ф1 P480, 630	385,4	383,2	511
Постійні	П ₄	Ф1 Σ (P380, P430)	10593,4	13163,3	19748,6

Як показано в таблиці 2.4, на підприємстві відбувається збільшення швидколіквідних, повільно ліквідних та зменшення високоліквідних активів. Збільшення всіх зобов'язань компанії, включаючи значне збільшення поточних і постійних зобов'язань.

Таблиця 2.5

Аналіз ліквідності балансу підприємства ТОВ «БУДВЕСТ»

Група активів	Роки				Група зобов'язань	Роки			Платіжний надлишок або нестача		
	2021	2022	2023			2021	2022	2023	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
A ₁	371,6	237,1	164,9	П ₁	1916,4	4541,1	6326,4	-1544,8	-4904	-6161,5	
A ₂	1626	1723,3	2661,4	П ₂	0	0	483,4	1626	1723,3	2178	
A ₃	6486,3	10613,6	15917,4	П ₃	385,4	383,2	511	6100,9	10230,4	15406,4	
A ₄	4411,3	5513,6	8325,7	П ₄	10593,4	13163,3	19748,6	-6182,1	-7649,7	-11422,9	

Для визначення ліквідності балансу необхідно порівняти суму активу і пасиву вищевказаних категорій.

Компанія вважається високоліквідною, якщо її баланс відповідає наступним показникам: $A_1 \geq P_1$; $A_2 \geq P_2$; $A_3 \geq P_3$; $A_4 \leq P_4$

Таблиця 2.6

Порівняльний аналіз показників балансу підприємства
ТОВ «БУДВЕСТ», тис. грн.

2021 рік	2022 рік	2023 рік
371,6 < 1916,4	237,1 < 4541,1	164,9 < 6326,4
1626 > 0	1723,3 > 0	2661,4 > 483,4
6486,3 > 385,4	10613,6 > 383,2	15917,4 > 511
4411,3 < 10593,4	5513,6 < 13163,3	8325,7 < 19748,6

Відповідно до таблиці 2.6. Можна зробити висновок, що баланс ТОВ «БУДВЕСТ» у 2021-2023 роках є дуже нестабільним. У системі є багато змінних, які мають інший знак відносно найкращого варіанту, тому грошовий баланс може відрізнятись від фактичного.

Крім реальних показників для оцінки доходу та вартості підприємства ТОВ «БУДВЕСТ» розраховуємо показники, наведені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз ліквідності підприємства ТОВ «БУДВЕСТ»

Показник	Алгоритм розрахунку	Роки			Відхилення, +,-	
		2021	2022	2023	2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.
Коефіцієнт покриття	$\Phi 1 P260 / \Phi 1 P620$	4,43	2,77	2,75	-1,66	-0,02
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\Phi 1 \Sigma (P150 - P240) / \Phi 1 P620$	1,80	0,88	0,83	-0,92	-0,05
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\Phi 1 \Sigma (P220 - P240) / \Phi 1 P620$	0,194	0,052	0,024	-0,142	-0,028
Частка оборотних засобів в активах	$\Phi 1 P260 / \Phi 1 P280$	0,66	0,70	0,69	0,04	-0,01

За даними таблиці 2.7 бачимо, що всі показники доходів у 2022 році зменшилися, але для частки оборотних активів в активах цей показник збільшився до 0,04. У 2023 році всі показники знову зменшаться до 2022 року. Зменшення коефіцієнта реального доходу свідчить про те, що частка поточних зобов'язань може бути оплачена активами та реальними грошима. Крім того, швидкість скорочення дорівнює 0,05, що показує частку зобов'язань, які можуть бути оплачені не тільки за рахунок грошей, але й за вартістю грошей, очікуваних за поставлену продукцію.

Також на 0,02 зменшився коефіцієнт покриття, який показує, скільки гривень дорівнює одній гривні оборотних активів і поточних зобов'язань підприємства.

Динаміка всіх показників свідчить про значне зменшення доходу ТОВ «БУДВЕСТ» у 2022 році порівняно з 2021 роком та незначне зменшення доходу у 2023 році до 2022 року.

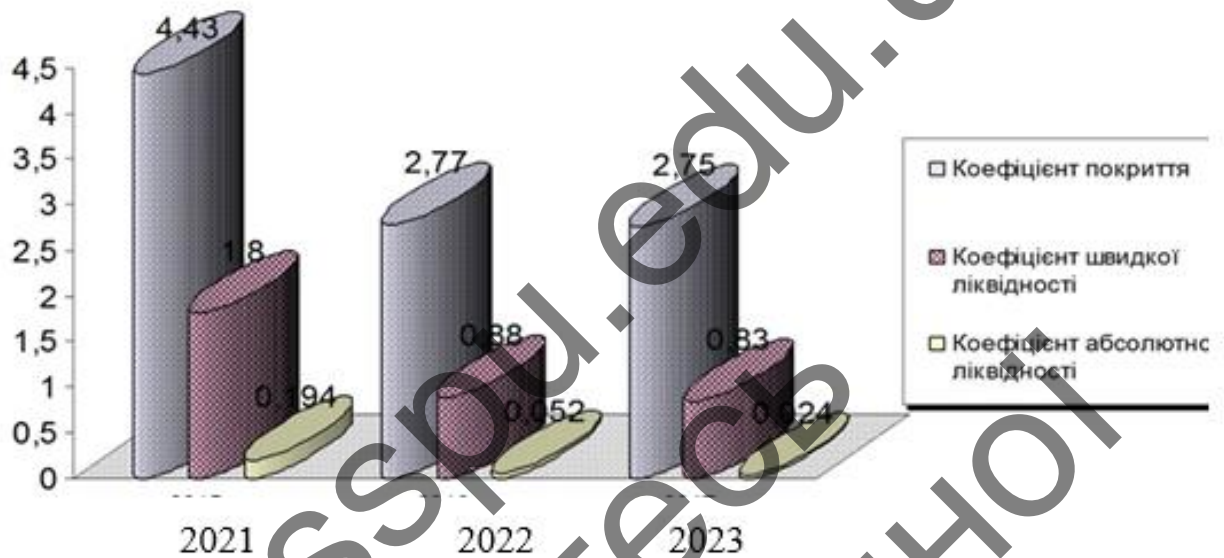


Рис. 2.4. Динаміка показників ліквідності ТОВ «БУДВЕСТ»

За статистичними даними можна зробити наступні висновки: фінансовий стан підприємства у 2021 році можна вважати стабільним фінансовим станом, але у 2022-2023 роках фінансовий стан є поганим та нестабільним.

Зробимо комплексну оцінку фінансової стійкості підприємства шляхом розрахунку наступних показників за допомогою таблиці 2.5.

Дані в таблиці 2.5 показують зниження рівня незалежності у 2022 році. Коефіцієнт фінансової залежності та відношення боргу до власного капіталу також зросли, що відображає збільшення боргу. Зменшився коефіцієнт фінансової стійкості та коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами, в цілому це свідчить про зниження при збільшенні фінансової стійкості компанії ТОВ «БУДВЕСТ» у 2022-2023 роках порівняно з 2021 роком.

Таблиця 2.5

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «БУДВЕСТ»

Показники	Алгоритм розрахунку	Роки			Відхилення, %	
		2021	2022	2023	2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.
Коефіцієнт автономії	$\Phi 1 P380 / \Phi 1 P640$	0,82	0,73	0,73	89,02	100,0
Коефіцієнт фінансової залежності	$\Phi 1 P640 / \Phi 1 P380$	1,22	1,37	1,37	112,30	100,0
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	$\Phi 1 P260 - P620 / \Phi 1 P380$	0,62	0,61	0,60	98,39	98,36
Коефіцієнт фінансової стійкості	$\Phi 1 P380 / \Phi 1 P480 + P620$	4,60	2,67	2,70	58,04	101,12
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	$\Phi 1 P480 - P620 / \Phi 1 P380$	0,22	0,37	0,37	168,18	100,0
Коефіцієнт стійкості фінансування	$\Phi 1 P380 - P430 + P480 / \Phi 1 P280$	0,85	0,75	0,75	88,24	100,0
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	$\Phi 1 P380 - P080 / \Phi 1 P260$	0,73	0,61	0,61	83,56	100,0
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	$\Phi 1 P480 / \Phi 1 P480 + P620$	0,17	0,08	0,07	47,06	87,5

Отже, аналіз фінансового стану ТОВ «БУДВЕСТ» дозволяє зробити висновок, що фінансовий стан підприємства у 2021 році можна охарактеризувати як загалом стабільний, тоді як у 2022-2023 роках фінансовий стан погіршився та став нестабільним. Так ми бачимо, що фінансовий стан останні роки компанії погіршився.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Удосконалення фінансового потенціалу підприємства по критерію «можливість залучення додаткового капіталу»

Найпоширенішим уявленням про сутність підприємництва (економіки) є те, що воно складається з двох частин:

об'єктивні фактори (поєднання матеріальних і нематеріальних ресурсів, у тому числі природних ресурсів, пов'язаних з виробництвом і не пов'язаних з ним, але існує реальна можливість бути пов'язаними з ним у майбутньому в останній час);

суб'єктивні фактори (здатність працівників використовувати ресурси та створювати матеріальні блага (послуги) та здатність інструментів управління ефективно використовувати наявні ресурси).

Зміст категорії «економічний потенціал підприємства» відрізняється від комплексу складових першої категорії «стратегічна сила» та «виробничий потенціал».

Потенційні можливості підприємства та ефективне використання ресурсів визначають стратегічний потенціал підприємства.

Стратегічна сила підприємства залежить від таких факторів:

- Склад і характер поточної ресурсної системи;
- Ступінь сумісності ресурсного потенціалу зі стратегічними цілями та напрямками діяльності підприємства;
- Здатність ресурсів забезпечувати стійкість економічної системи проти впливу зовнішнього середовища та внутрішню гнучкість (адаптація);
- Здатність проводити макроекономічний аналіз ситуації в зоні діяльності компанії;

- Здатність прогнозувати зміни розміру та структури споживчого попиту;
- Здатність розробляти та реалізовувати конкурентоспроможні ідеї в галузі технологій та організовувати технологічні процеси;
- Здатність забезпечувати стійкість підприємства в умовах зміни зовнішніх умов, що впливають на функціонування підприємства, за рахунок розробки та впровадження ефективних стратегій безпеки;
- Здатність забезпечити гнучкість всередині підприємства за допомогою сильної інноваційної політики;
- Уміння використовувати конкурентні переваги в ринковій боротьбі;
- Здатність правильно використовувати інвестиційні можливості для розвитку ресурсного потенціалу;
- Ступінь адаптованості стратегій і методів компанії до мінливих економічних умов.

За рівнем привабливості сайтів можна визначити конкурентну позицію компанії. Це поняття відрізняється від таких факторів, як конкурентна перевага або конкурентна перевага. Конкурентна позиція підприємства означає конкурентоспроможність підприємства, яка є засобом досягнення підприємством конкурентних переваг.

Конкурентна ситуація показує наявність ресурсів і готовність підприємства до реалізації стратегічних цілей і дій, що вказує на ступінь використання можливостей, найкращих умов у зовнішньому середовищі для створення та підтримки конкурентних переваг.

Ринкова влада підприємства визначається його здатністю закріпити стійке становище на ринку товарів і послуг.

Ступінь ринкової влади залежить від умов зовнішнього середовища (влада і ступінь насичення ринку, запити споживачів, інтереси посередників, можливості конкуренції тощо) і діяльності маркетингу на підприємстві (політика цін, методи стимулювання збуту, методи товарообміну та ін.).

При вимірюванні сила ринку визначається обсягом продажів і зростає відповідно до зовнішньої ситуації.

Економічна спроможність – це характеристика внутрішніх можливостей підприємства виробляти товари (послуги) та отримувати відповідний дохід. Його вартість залежить від кількості та якості господарських активів, якими володіє підприємство, від його здатності правильно реагувати та адаптуватися до змін ринку.

Розглядаючи економічний потенціал підприємства як тип системи, у складі його складових можна виділити компоненти нижчого рівня:

- Персонал (індивідуальний, груповий, колективний);
- Інтелектуальний (слуховий, творчий, науковий);
- Фінанси (Менеджмент – Фінанси (власні та позики))
- Інвестиції (довгострокові вкладення);
- Підприємливість (уміння ризикувати, менеджмент);
- Виробництво (матеріали і технології (інтелект, енергія, технології), технології).

Кожен ідентифікований потенціал характеризується розміром і характером різних економічних ресурсів, пов'язаних з ним.

Для визначення питання оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «БУДВЕСТ» за критерієм «Можливість залучення додаткових коштів» необхідно виконати наступні завдання:

- Дати загальну характеристику рівня фінансового потенціалу;
- Оцінка ФПП (фінансового потенціалу підприємства) за фінансовими показниками, проведення відповідного аналізу основних показників, що свідчать про грошову, матеріальну стійкість та фінансову стійкість підприємства;
- Оцінка ФПП за критерієм «можливість залучення додаткового доходу»,
- Оцінка ФПП за критерієм «Наявність ефективної системи управління фінансами».

- Провести комплексну оцінку ФПП на основі вартості кожної з попередніх акцій.

У таблиці 3.1 наведено методику визначення рівня фінансового потенціалу підприємства.

Таблиця 3.1

Характеристика рівнів фінансового потенціалу

Рівень ФПП	Коротка характеристика
Високий рівень ФПП	Діяльність підприємства прибуткова. Фінансовий стан – стабільний.
Середній рівень ФПП	Діяльність підприємства прибуткова, але фінансова стабільність суттєво залежить від змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.
Низький рівень ФПП	Підприємство є фінансово нестабільним.

Таблиця 3.2

Основні показники ТОВ «БУДВЕСТ» за 2022-2023 р.р.

Показники	2022	2023	Зміна
1. Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	48234,2	70483,9	+22249,7
2. Податок на додану вартість	7417,8	10039,8	+2622
3. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	40816,4	60444,1	+19627,7
4. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	32964,5	48363,5	+15399
5. Валовий прибуток (збиток)	7851,9	12080,6	+4228,7
16. Чистий прибуток	2736	6675,5	+3939,5

Відповідно до інформації в таблиці бачимо, що компанія ТОВ «БУДВЕСТ» має високий рівень ФПП за фінансовими показниками. Тільки за показником коефіцієнт ліквідності компанії все ще низький.

Розміри фінансових зобов'язань на 1 січня 2023 року:

Сума податкового зобов'язання включає: - Поточні та бюджетні розрахунки – 410600 грн. - Відстрочені податкові зобов'язання - 511,000 грн. Довгострокові зобов'язання складають 511,000 грн. Компанія використовує короткостроковий банківський рахунок для «інших» цілей. Компанія не має

зобов'язань за облігаціями чи капітальними інвестиціями. Фінансової допомоги на репатріацію протягом звітного періоду підприємство не отримувало. Поточні зобов'язання за статистичними даними включають поточні зобов'язання, зокрема:

- авансові платежі - 99300 грн.;
- додаткові фінансові витрати - 97000 грн.;
- страховий внесок - 165500 грн.;
- зобов'язання по заробітній платі працівників - 400 тис. грн.;
- розрахунок з працівниками - 137100 грн.

Бюджетну систему та систему бюджетного планування, яка діє в компанії ТОВ «БУДВЕСТ» можна назвати методом управління фінансово-економічною діяльністю компанії, яка пов'язана з – підготовкою бюджетів на основі центрів відповідальності або. область. діяльності, управління управлінням їх виконанням, аналіз відмінностей від бюджетних показників і вимог на цій основі господарської діяльності для прийняття та досягнення необхідних результатів на всіх рівнях управління.

Оцінка випуску та фінансового потенціалу підприємства є важливою сферою стратегічного аналізу та управління. При системній оцінці компанії ТОВ «БУДВЕСТ» та її потенціалу ми виявили всі сильні та слабкі сторони.

Згідно з даними управлінського аналізу ТОВ «БУДВЕСТ» має високий рівень ФПП за фінансовими показниками. Бюджет розрахований на один рік. Сила чистого прибутку компанії демонструє зростання.

ТОВ «БУДВЕСТ» має високий рівень рентабельності - можливість залучення капіталу в обсязі, необхідному для реалізації прибуткових інвестиційних проектів. ТОВ «БУДВЕСТ» використовувало короткостроковий банківський рахунок для здійснення процедур «Овердрафт». Підприємство також має ефективну систему фінансового менеджменту, яка використовує бюджетування та бюджетне планування операцій для управління. Фінансовий стан підприємства постійно контролюється.

3.2. Пропозиції, що до розробки фінансової стратегії підприємства

Трансформація національної економіки України творить нові процеси управління підприємствами, які відрізняються від зовнішнього середовища. Необхідно адаптуватися до цих тенденцій, які постійно змінюються, щоб керувати всіма системами компанії.

В цих умовах своєчасною та необхідною є розробка стратегії підвищення ефективності управління фінансовими базами, яка включає два методи забезпечення фінансовими та іншими ресурсами підприємства та ефективну систему управління стабільністю його функцій. фінансове середовище.

Проблеми економії грошей та ефективного управління фінансовою стабільністю стосуються всіх підприємств і потребують швидкого вирішення в тому числі і ТОВ «БУДВЕСТ».

Для цього необхідно розробити універсальний підхід до управління з урахуванням індивідуальних особливостей підприємства. Такий підхід має базуватися на цілях роботи та розвитку економічної системи з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, особливостей діяльності підприємства.

Фінансова стійкість - це результат діяльності, що вказує на вивільнення фінансових ресурсів підприємства, ступінь використання та напрямки позиції.

Управління фінансовою стабільністю ТОВ «БУДВЕСТ» – це завдання, яке полягає у виборі заходів для досягнення довгострокових цілей у постійно мінливих ситуаціях, а саме в діяльності генерального директора компанії, яка забезпечує стабільність компанії. фінансове становище компанії в довгостроковій перспективі виходячи з вартості значної частини власного капіталу в джерелах загальних фінансових ресурсів.

Важливою частиною стратегії управління фінансовою стійкістю компанії є область дослідження і створення проблеми, в перетворенні стратегічних цілей в систему короткострокових і довгострокових цілей.

Управління ризиком зниження фінансової стійкості компанії є частиною загальної стратегії управління стабільністю фінансової ситуації компанії, а також розробки системи виявлення та запобігання її шкідливих наслідків для усунення захворювань, які його вражають.

В управлінні використовуються два основних методи захисту підприємства від ризику зниження фінансової стійкості, тому в залежності від діяльності суб'єкта управління їх поділяють на пасивне втручання та активне втручання.

Механізм захисту не передбачає активних заходів, спрямованих на зниження ризику компанії. З іншого боку, сильною реакцією є безпосереднє залучення компанії до заходів щодо зниження ризику зниження фінансової стійкості компанії.

Для управління заборгованістю дуже ефективними можуть бути такі методи:

- визначення днів простроченої заборгованості на рахунках боржників та порівняння їх із середньогалузевими, конкурентними показниками та даними минулих років;
- постійно керувати максимальною сумою кредиту, виходячи з поточного фінансового стану клієнтів;
- якщо виникла проблема зі зняттям грошей, потрібно запросити передоплату в розмірі не менше суми на рахунку позичальника;
- використання арбітражних судів для стягнення претензій за наявності поручителя або поручителів;
- продаж кредитних рахунків комерційній компанії або банку, що надає охоронні послуги, якщо це вигідно;
- продаючи багато товарів, завжди запитуйте рахунок клієнта;
- використання регулярної бухгалтерської звітності для підтримки послідовності операцій;
- розсилка рахунків клієнтам поштою за кілька днів до дати оплати;
- пропонувати відстрочку виплати грошей, щоб стимулювати попит;

- кредитне страхування для захисту від великих втрат через погану кредитну історію;

- уникнення позичальників із високим ризиком, наприклад, якщо клієнти походять із країни чи галузі, яка має фінансові проблеми.

Фінансова стратегія повинна розроблятися з урахуванням ризику дефолту, інфляції та інших (непередбачених) динамічних факторів. Він повинен відповідати виробничому процесу і, якщо необхідно, його необхідно коригувати та змінювати. Управління реалізацією фінансової стратегії забезпечує гарантування надходжень, їх економію та раціональне використання, оскільки фінансовий менеджмент успішно виявив внутрішні резерви, збільшує економічну вигоду, підвищує збір доходів.

Першим кроком у розробці фінансової стратегії компанії є визначення загального періоду її створення. Цей період залежить від кількох факторів.

Основним методом визначення часу створення фінансової стратегії є тривалість часу, необхідного для створення загальної стратегії економічного розвитку компанії.

Напрямки розвитку щодо реалізації фінансової стратегії ТОВ «БУДВЕСТ» такий:

- Зміцнення фінансової стійкості компанії;
- Запобігання неплатоспроможності підприємства;
- Підвищення фінансової стійкості підприємства;
- Зміна фінансової стратегії для прискорення економічного зростання;
- Зменшення зовнішніх фінансових зобов'язань компанії;
- Зменшення внутрішніх фінансових обмежень;
- Збільшення фінансових активів, що покривають зобов'язання;
- Збільшення обсягу позитивної ліквідності;
- Зменшення використання інвестиційної власності компанії;
- Збільшення обсягу продажів;
- Оцінка окремих аспектів фінансової стратегії підприємства;
- Пролонгація короткострокових банківських кредитів;

- Зниження постійних витрат;
- Підвищення умов обліку господарських операцій;
- Погашення боргів;
- Проведення ефективної цінової політики для збільшення доходів;
- Проведення ефективної міграційної політики;
- Своєчасне завершення формування портфеля фінансових інвестицій;
- Зниження рівня наявних активів за рахунок швидкого доходу;
- Впровадження високоліквідних коштів та інструментів портфельного капіталу для довгострокових фінансових інвестицій.

Важливим чинником, що визначає графік побудови фінансової стратегії, є прогноз розвитку економіки в цілому і фінансового ринку зокрема. Враховуючи сучасний розвиток економіки країни, цей період не дуже великий і в середньому не перевищує 3-5 років.

Критеріями для визначення термінів формування структури фінансової стратегії є галузева приналежність підприємства, його розмір, стадія життєвого циклу та ін.

Метод розроблено для створення цілей стратегії управління фінансовою стійкістю, яка забезпечує зв'язок із загальною метою управління фінансовими проблемами компанії, що дозволяє реалізувати програми фінансової стійкості та становить основу фінансової стратегії для покращення діяльності компанії. матеріальне становище.

Щоб залишатися фінансово стабільною, компанія повинна застосовувати фінансову стратегію.

Розробка фінансової стратегії ТОВ «БУДВЕСТ» найскладніша частина планування і вимагає високого ступеня професійності. Під фінансовою стратегією підприємства слід розуміти формування системи довгострокових фінансових цілей і вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення.

Як частина загальної стратегії економічного розвитку підприємства фінансова стратегія є фундаментальним явищем, яке впливає на нього та організовується разом з його цілями та напрямками. Водночас сама фінансова

стратегія має істотний вплив на створення загальної стратегії економічного розвитку підприємства. Головною метою загальної стратегії є забезпечення високого рівня розвитку та підвищення конкурентної позиції по відношенню до факторів розвитку відповідного товарного ринку (клієнти, виробничі фактори), фінансова стратегія пов'язана з розвитком окремих секторів фінансового ринку. Якщо умови для розробки продукту та фінансові ринки не збігаються, виникає ситуація, за якої цілі стратегії розвитку не можуть бути досягнуті через фінансові обмеження. У цьому випадку фінансова стратегія вносить певні зміни в загальну стратегію економічного розвитку підприємства. Враховуючи фінансові можливості підприємства, враховуючи характер внутрішніх і зовнішніх умов, фінансова стратегія гарантує, що фінансово-економічні можливості підприємства доповнюють умови, що діють на ринку для даного продукту.

Розрізняють загальну фінансову стратегію, оперативну фінансову стратегію та стратегію реалізації окремих стратегічних заходів (досягнення конкретних стратегічних ланцюжків).

Загальна фінансова стратегія – це фінансова стратегія, яка визначає діяльність підприємства (ланки та бюджети на всіх рівнях, знання та використання доходів підприємства, попит на фінансові ресурси та джерело їх створення) на певний рік.

Стратегія фінансового менеджменту – це стратегія управління поточними фінансовими активами (стратегія управління витратами та мобілізації внутрішніх резервів, що в даний час є дуже актуальною в умовах економічної нестабільності), розроблена на кварталній або щомісячній основі. Стратегія управління фінансами включає доходи і грошові потоки (розрахунки з покупцями за реалізовану продукцію, грошові кошти від кредитної діяльності, кошти банків) і грошові витрати (розрахунки з постачальниками, платежі, розрахунки за зобов'язаннями бюджетів усіх рівнів і банків), що дає змогу передбачити будь-які майбутні зміни доходів і витрат у певному періоді. Нормальна позиція визначається як баланс витрат і доходів

або доходів, які трохи перевищують витрати. Оперативна фінансова стратегія розробляється як частина загальної фінансової стратегії, яка вказує на конкретний період.

Стратегія досягнення конкретних цілей ТОВ «БУДВЕСТ» полягає в розумному веденні фінансових операцій, спрямованих на досягнення основної стратегічної мети - забезпечення компанії необхідними фінансовими ресурсами.

Основними напрямками фінансової стратегії ТОВ «БУДВЕСТ» є:

- перевірка характеру та правильності грошових коштів у ринкових умовах господарювання;
- створення процедур для підготовки змін у структурі фінансових ресурсів компанії та діяльності з управління фінансами при погіршенні фінансової ситуації компанії або в кризі;
- визначення фінансових відносин з постачальниками та клієнтами, фондами всіх рівнів, з банками та іншими фінансовими установами;
- виявлення резервів і мобілізація ресурсів підприємства для найбільш доцільного використання виробничих потужностей, основних засобів і оборотних коштів;
- забезпечення підприємства необхідними фінансовими засобами для виробничо-господарської діяльності;
- забезпечення найкращого інвестування короткострокового вільного грошового потоку підприємства з метою отримання максимального прибутку;
- визначення шляхів реалізації ефективної фінансової стратегії та стратегічного використання фінансових можливостей, нових продуктів і комплексної підготовки працівників підприємства до роботи в ринкових умовах діяльності підприємства, його організаційної структури та технічного оснащення;
- дослідження фінансово-стратегічних поглядів потенційних конкурентів, їх економіки та фінансів, розробка та впровадження заходів щодо забезпечення фінансової стабільності;

- розробка методів підготовки до виходу з кризової ситуації, методів управління працівниками компанії в ситуаціях надзвичайної чи фінансової кризи та згуртованості всієї команди до перемоги.

Необхідно наголосити на завершенні індексу грошових потоків, мобілізації внутрішніх ресурсів, значному зниженні собівартості продукції, правильному розподілі та використанні коштів, визначенні потреби в оборотних коштах, правильному використанні капіталу підприємства. у розробці фінансової стратегії компанії.

Формування стратегічних цілей фінансової діяльності має бути спрямоване на досягнення основної мети підприємства, тобто. і. підвищення його ринкової вартості.

Цілі фінансової стратегії повинні забезпечувати виконання цілей загальної стратегії економічного розвитку компанії. Ці програми затверджуються за таких умов:

- достатній капітал для створення необхідних активів;
- відмінна якісна структура майнової та фінансової структури капіталу;
- прийняття рівня фінансового ризику;
- нова фінансова діяльність (доступ до нових секторів фінансового ринку, використання нових фінансових інструментів та товарно-матеріальних цінностей, впровадження нових технологій управління фінансовою діяльністю тощо).

Фінансова стратегія підприємства на основі генерального стратегічного плану забезпечує:

- створення фінансових ресурсів і стратегічного управління;
- визначення шляхів прийняття рішень та орієнтація на їх реалізацію, уміння використовувати резерви при управлінні фінансами підприємства;
- планування та постановка завдань;
- відповідність фінансової діяльності економічному становищу та ресурсам підприємства;

- розрахунок фінансово-економічного стану та фактичного фінансового стану підприємства протягом року, кварталу та місяця;
- створення та підготовка стратегічних резервів;
- врахування економічних і фінансових можливостей самого підприємства та його конкурентів;
- визначення основної загрози з боку конкурентів, мобілізація сил
- після його звільнення та свідомого вибору фінансової поради;
- мобілізація та боротьба за справу з метою отримання значної переваги над конкурентами.

Формування стратегічних цілей фінансової діяльності можна побачити в розробці системи принципів управління фінансами. Встановлюючи такі стандарти, слід уникати зайвої інформації та звертати увагу на ті показники, які є дуже важливими для розвитку підприємства і які можна відстежувати за результатами бюджетних (річних) звітів. Як можна реалізувати такі стратегічні заходи:

- середньорічний темп приросту власного капіталу;
- коефіцієнт рентабельності власного капіталу;
- відношення оборотних активів до оборотних активів;
- мінімальний рівень ліквідності (поточних витрат);
- низьке співвідношення власного капіталу та загального використаного капіталу (коефіцієнт незалежності);
- співвідношення довгострокової та короткострокової заборгованості;
- обмеження рівня фінансових ризиків.

Розробка фінансової політики щодо окремих сторін фінансової діяльності базується на загальній концепції розвитку фінансів та його основних стратегічних показниках.

Фінансова стратегія підприємства реалізується шляхом розробки фінансових планів усередині підприємства.

Як частина загальної стратегії економічного розвитку підприємства фінансова стратегія є фундаментальним явищем, яке впливає на нього та

організовується разом з його цілями та напрямками. Водночас сама фінансова стратегія має істотний вплив на створення загальної стратегії економічного розвитку підприємства. Основною метою загальної стратегії є забезпечення високого рівня розвитку та підвищення конкурентної позиції по відношенню до факторів розвитку відповідного товарного ринку (клієнтів, факторів виробництва або), фінансова стратегія пов'язана з тенденціями розвитку окремих секторів фінансового ринку. Якщо умови розвитку товарного та фінансового ринків нерівні, виникне ситуація, за якої досягнення цілей стратегії розвитку буде неможливим через фінансові обмеження. У цьому випадку фінансова стратегія вносить певні зміни в загальну стратегію економічного розвитку підприємства. Фінансова стратегія з урахуванням фінансових можливостей підприємства та характеру внутрішніх і зовнішніх умов забезпечує реалізацію фінансово-економічних можливостей підприємства за умов, що склалися на товарному ринку.

Підсумовуючи все вищесказане, основним шляхом досягнення основних цілей підприємства шляхом перспективного фінансового планування є визначення найважливіших показників, коефіцієнтів і показників комплексного відтворення. Перспективне планування передбачає розробку фінансової стратегії компанії та прогнозування її фінансової діяльності.

В умовах ринкової економіки виникає об'єктивна необхідність визначення напрямів розвитку самостійності підприємств та їх відповідальності за результати діяльності, фінансовий стан і майбутні фінансові можливості. Фінансова стратегія компанії спрямована на вирішення таких проблем. Розробка фінансової стратегії є розділом фінансового планування. Як невід'ємна частина загальної стратегії економічного розвитку вона має відповідати її цілям і напрямкам. Фінансова стратегія має істотний вплив на загальну економічну стратегію підприємства. Зміни на макрорівні та ситуації на фінансовому ринку призводять до корекції фінансової та загальної стратегії розвитку компанії.

Теорія фінансових стратегій розробляє моделі та методи існування та розвитку в нових умовах шляхом дослідження об'єктивної економічної закономірності ринкових відносин. Фінансова стратегія включає методи та використання фінансових ресурсів, їх планування та забезпечення фінансової стійкості підприємства в ринкових умовах господарювання. Фінансова стратегія охоплює всі види фінансової діяльності підприємства: оптимізацію основного та оборотного капіталу, створення та розподіл прибутку, грошові розрахунки, інвестиційну політику.

Планування має бути реалістичним. Треба реалізовувати плани. Аналіз відхилень від плану визначає якість планування шляхом визначення відсотка виконання плану (перевиконання чи невиконання). Мало того, що цифри показують деяке відхилення, але й відсоток виконання плану дуже важливий для оцінки системи планування даної організації.

Процедура вибору оптимального джерела додаткового фінансування дозволяє здешевити залучення коштів та знизити ризик можливого дефіциту бюджету в майбутньому. Вибір здійснюється за допомогою динамічної моделі, яка враховує фактори, що впливають на процес прийняття рішень: умови виплати та капіталізацію відсотків, вплив виплати відсотків на зниження податку на прибуток, умови та строки отримання та повернення суми, додаткова складова ризику.

Процедура оптимізації вибору постачальників сировини і матеріалів дає можливість знизити витрати на закупівлю сировини і матеріалів за рахунок врахування таких факторів, як система знижок, групові поставки та умови оплати продукції.

Алгоритми вибору оптимальних методів амортизації сировини і матеріалів дозволяють підприємству частково фінансувати свою діяльність за рахунок відстрочення сплати податку на прибуток до бюджету. Для забезпечення правильного вибору використовується оптимізаційна модель, яка максимізує дисконтоване значення амортизаційної вартості кожної категорії сировини та витратних матеріалів.

ВИСНОВКИ

У першому розділі дипломної роботи викладено теоретичні основи стратегічного управління фінансами підприємств, зокрема підтверджено:

- Сутність та складові фінансової стратегії управління підприємством;
- Аспекти встановлення та впровадження стратегії фінансового менеджменту;

- Стратегічний план підприємства;

- Методи постановки фінансової стратегії підприємства.

Основними складовими фінансової стратегії підприємства є:

- визначення мети та діяльності інвестування;

- структуру фінансової структури підприємства із зазначенням виду фондів, потреби у відповідних коштах та їх витрат;

- аналіз зовнішнього середовища інвестиційної діяльності – фінансових ринків, банків, управління інвестиціями та інших фінансових установ;

- створення фінансової стратегії підприємства;

- визначення зовнішніх джерел фінансування на основі погоджених критеріїв.

У процесі стратегічного управління фінансами важливо визначити структуру фінансової стратегії. Фінансова стратегія включає процес управління фінансовими коштами, їх використання та способи їх розміщення.

Системний підхід є основою для створення моделі фінансової стратегії розвитку підприємства. Відповідно до цього підходу фінансовий менеджер розглядає мету створення та реалізації фінансової стратегії розвитку бізнесу як системи, що включає блага та методи. Об'єкти – це традиційні творіння фінансового менеджменту, економічні та фінансові показники, стратегічні інструменти та методи, репрезентанти ринкового середовища, що забезпечують великий обсяг фінансових ресурсів. Процеси - це зміни характеру та характеристик товарів у сфері стратегічного планування та фінансового менеджменту. Процеси можуть бути простими і складними.

Простий процес характеризується зміною одного предмета, складний - спільною зміною взаємодії багатьох об'єктів.

Машини, спрямовані на зміну характеристик економічних благ і процесів, що стосуються сфери фінансової стратегії, схожі за змістом з визначенням значення фінансової стратегії для розвитку бізнесу. У результаті реалізації методу ці зміни відбуваються безпосередньо або шляхом створення нових критеріїв і пріоритетів у взаємодії з цілями та методами фінансової стратегії.

Фінансова стратегія має бути спрямована на досягнення головної мети бізнесу – збільшення добробуту власника. Ця теза може бути проведена за допомогою критерію економічної доданої вартості. Суть цього критерію дуже проста. Вартість капіталу, який використовується в бізнесі, необхідно порівнювати з вигодами (прибутками) від використання цього капіталу, щоб оцінити ефективність бізнесу за фінансовими показниками. Як би ми не вірили в важливість збалансованого методу ціни бізнесу, власника більше цікавлять фінансові показники, тому що це ближче до його основної мети - збільшення власного статку. Тому більше інформації про структуру та аспекти управління компанією пов'язано з використанням «стратегічної» концепції протягом тривалого часу. Термін «стратегія» в управлінні бізнесом був введений на початку 1960-х років професорами Гарвардського університету Кеном Ендрюсом і Роландом Крістенсенем. Вони розробили концепцію стратегії розвитку компанії як інструменту об'єднання робочих місць і визначення сильних і слабких сторін порівняно з конкурентами. Відтоді почали працювати планові (стратегічні) підрозділи фірм.

Як уже зазначалося, стратегічне фінансове планування є частиною внутрішнього планування. Стратегічне фінансове планування включає: створення довгострокової фінансової стратегії, розробку капітального бюджету та довгострокове фінансове планування. Навіть застосовуючи найкращі практики управління бізнесом, фінансовий менеджер повинен приділяти увагу управлінню запобіганню ризикам, розробляти необхідні

програми, а також повинен вміти створювати та реалізовувати стратегії фінансового та фінансового менеджменту.

Підприємства самостійно планують свою роботу та встановлюють очікування розвитку, виходячи з попиту на вироблену продукцію та необхідності забезпечення промислового та соціального розвитку та управління охороною навколишнього середовища. Метою планів є договори, укладені з одержувачами продукції, постачальниками матеріалів і технічних засобів, дослідження кон'юнктури ринку.

У другій частині магістерської статті оцінено ефективність стратегічного фінансового менеджменту ТОВ «БУДВЕСТ» з особливим наголосом на операційно-економічних аспектах діяльності підприємства та проаналізовано фінансовий стан підприємства. Ми проаналізували та проаналізували економічну безпеку підприємства в рамках стратегічного управління фінансами підприємства.

Сила чистого доходу дуже хороша, приріст у 2022 році становитиме 937,7 тис. грн, а у 2023 році – 3939,5 тис. грн. Отже, з аналізу фінансових показників та основної економіки можна зрозуміти, що компанія ТОВ «БУДВЕСТ» добре керована та прибуткова.

Баланс ТОВ «БУДВЕСТ» у 2015-2017 роках є не дуже ліквідним. Існує багато варіантів системи, які мають різну ставку порівняно з найкращим варіантом, тому сума балансу відрізняється від фактичної.

Динаміка всіх фінансових показників свідчить про значне зменшення доходів ТОВ «БУДВЕСТ» у 2022 році порівняно з 2021 роком та незначне зменшення доходів у 2023-2022 роках.

Фінансовий стан ТОВ «БУДВЕСТ» у 2021 році можна вважати стабільним, але у 2022-2023 роках фінансовий стан погіршився та став нестабільним.

Динаміка показників фінансової стійкості свідчить про погіршення фінансової стійкості ТОВ «БУДВЕСТ» у 2022-2023 роках порівнюючи з 2021 роком.

У 2023 році індекс тривалості матеріального циклу збільшиться, що означає зростання на 104% порівняно з 2022 роком. Тривалість фінансового циклу компанії зменшилася в 2016 році і збільшилася з 2023 року. Тому виробничі потужності компанії зросли в 201 році і трохи знизилися в 2023 році. Як показує аналіз, побачимо. У 2022-2023 роках господарська активність компанії зросла, про що свідчить сила темпів зміни та тривалість обороту активів компанії.

Результати розрахунку мінімальної суми, необхідної для видачі ліцензії ТОВ «БУДВЕСТ», свідчать, що мінімальний дохід, необхідний для видачі ліцензії, становить 2056,1 тис. грн.

Отже, за підсумками роботи за 2023 рік ТОВ «БУДВЕСТ» має суму 6675,5 тис. грн. добре, незважаючи на низьку вартість, придатне для легкого відтворення в умовах інфляції, за 2056,1 тис. грн. Завдяки цьому компанія в безпеці

На основі аналізу прибутку ТОВ «БУДВЕСТ» можна прийняти правильне рішення. Корисний характер підприємства розглядався як єдине ціле і міг бути зрозумілий як добрий, якщо він базувався на вартості продукції. Виходячи з цього, можна стверджувати, що компанія є економічно захищеною. Цей висновок також підтверджується розрахунком мінімального підсилення, необхідного для простого відтворення.

У третій частині магістерської роботи пропонується реалізація принципів стратегічного управління фінансами підприємства, зокрема:

- Запропонована оцінка фінансового потенціалу підприємства за критерієм «Наявність додаткового капіталу»;
- удосконалення методів формування фінансової структури підприємства;
- Запропоновано основні напрямки фінансової стратегії підприємства.

У другій частині роботи описано динаміку зміни величини фінансових показників, що характеризують різні сторони фінансової діяльності одного аналізованого підприємства. Аналіз процесів формування, розподілу,

використання фінансових ресурсів та витрачання коштів показав необхідність удосконалення системи стратегічного управління фінансовою діяльністю підприємства. Найбільш перспективним у цьому напрямку є швидкість реагування системи на зміни на фінансовому ринку, фінансову ситуацію та стан об'єкта, тобто підвищення ефективності та підвищення гнучкості системи фінансової оцінки та регулювання. Це пояснюється наявністю великої кількості перешкод із зовнішнього середовища та внутрішніх умов для функціонування систем; дисбаланс ліквідності; Імовірнісний характер параметрів фінансових інструментів; Різні періоди реалізації фінансових планів у стратегічних і комерційних процесах.

Перехід підприємства від нормальної фінансової стійкості до нестабільного фінансового стану зумовлений зниженням рівня економічної активності. Аналіз показує, що переведення ТОВ «БУДВЕСТ» з нестабільного фінансового стану в нормальне включає низку необхідних заходів: скорочення термінів надання товарного кредиту, прискорення стягнення дебіторської заборгованості, знецінення ліквідних товарних запасів та їх подальше впровадження до рівня паспортизації цін на матеріальні цінності тощо. Реалізація цих заходів сприятиме фінансовому зміцненню підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адизес І. В. Менеджмент. – К.: Видавничий Дім "Максимум", 2015. – 315 с.
2. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник / В.Г. Андрійчук//.- К.: КНЕУ, 2016. - 779 с.
3. Армстронг М., Ланкастер Д., Уотерс Д., Йорк Д., Ленгли Н. Менеджмент: методи и приемы. – К.: Знання-Прес, 2015. – 876 с.
4. Білик М. Д. Сутність і оцінка фінансового стану підприємства: навчальний посібник / М. Д. Білик. – К.: КНЕУ, 2015. – 325 с.
5. Богоявленська Ю. В. Проектний аналіз: навчальний посібник / Ю. В. Богоявленська – К.: «Кондор», 2014. – 336 с.
6. Бойчик І. М. Економіка підприємства: навч. посіб. / І. М. Бойчик. – К.: Атіка, 2017. – 528 с.
7. Болюх М. А. Економічний аналіз: навч. Посібник / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатюк. – К.: КНЕУ, 2013. – 556 с.
8. Бондар Н. М. Економіка підприємства: навч. посібн. / Н. М. Бондар – К.: Видавництво А. С. К., 2014. – 400 с.
9. Буднік М.М. Стратегічне управління: навчальний посібник /М.М. Буднік, Г. С. Невертій, Н. М. Курилова. — К. : Видавничий дім «Кондор», 2020. — 292 с.
10. Буряк П. Ю. Фінансово-економічний аналіз: підручник / П. Ю. Буряк. – К.: ВД «Професіонал», 2014. – 528 с.
11. Говорушко Т. А. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія / Т. А. Говорушко, Н. І. Клімаш. – К.: Логос, 2015.
12. Дейнека О. В. Сутність поняття «фінансовий результат» та особливості його формування / Дейнека О. В., Остапенко О. А. // Молодіжн. наук. вісн. УАБС НБУ. Економічні науки, 2013. – №4
13. Єрмошенко М. М., Єрохін С. А., Стороженко О. А. Менеджмент.

– К.: НАУ, 2015. – 656 с.

14. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління [текст]: підручник. / І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 600 с.

15. Ізмайлова К. В. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / К. В. Ізмайлова. – К.: МАУП, 2011. – 152 с.

16. Іслямова Е. Р. Методи визначення вартості компанії / Е. Р. Іслямова // Науковий вісник НГУ. – 2016. – № 1.

17. Іщенко І. І. Оцінка економічної ефективності виробництва та затрат / І. І. Іщенко, С. П. Терещенко – К.: Вища школа, 2014. – 187 с.

18. Керейцева Г. Г. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. / Г. Г. Керейцева. – Київ: «Центр навчальної літератури», 2014. – 531 с.

19. Киржнер Л. А., Киенко Л. П., Лепейко Т. И., Тимонин А. М. Менеджмент організацій. – К.: КНТ, 2015. – 681 с.

20. Клебанова Т. С. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління. / Т. С. Клебанова, О. М. Бондар, О. В. Мозенков. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2013 – 272 с.

21. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. – К.: Знання, 2015. – 485 с.

22. Ковальчук В. М. Загальна теорія економіки (теоретична економіка): навч. посібник / В. М. Ковальчук – Тернопіль: ТАНГ – «Астон», 2012. – 367 с.

23. Ковальчук І. В. Економіка підприємства: навч. посіб. / І. В. Ковальчук. – К.: Знання, 2018. – 697 с.

24. Конституція України /Прийнята 28 червня 1996 року./ Верховна Рада України – К.: Парламентське вид-во, 2015. – 59 с.

25. Костюк В. К., Воїнова Н. В., Цимбалюк Л. Г., Цишевський В. Г., Пішеніна Т. І. Організація і планування виробництва. – К.: Університет "Україна", 2015. – 330 с.

26. Красник В. В. Управління електрогосподарством підприємств: виробничо-практичний посібник / В. В. Красник, – К.: Знання, 2018. – 97 с.

27. Кураков Л. П. Економіка і Право: словник-довідник / Л. П. Кураков – Тернопіль: Економічна думка, 2014. – 18 с.
28. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання / Л. А. Лахтіонова. – К.: КНЕУ, 2011. – 387 с.
29. Литвин Б. М. Аналіз господарської діяльності / Б. М. Литвин. – Львів: Світ, 2012. – 272 с.
30. Литвин Б. М. Фінансовий аналіз в управлінні підприємством: науковопрактичний посібник / Б. М. Литвин. – Тернопіль: Економічна думка, 2013. – 164 с.
31. Лопатніков Л. І. Економіко-математичний словник. Словник сучасної економічної науки. / Л. І. Лопатніков. – 5-е вид., перероб. і доп. – М.: Справа, 2013. – 520 с. 133
32. Манів З. О., Луцький І. М. Економіка підприємства. – К.: Знання, 2015. – 580 с.
33. Мельник Л. Г. Економіка підприємства: конспект лекцій: навч. посіб. / Л. Г. Мельник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2014. – 412 с.
34. Мних Є. В. Економічний аналіз: підручник / Є. В. Мних. – Київ: Центр навчальної літератури, 2015. – 472 с.
35. Отенко В. І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства / В. І. Отенко. – Бізнес-інформб, 2013. – 232-237 с.
36. Пересада А. А. Управління інвестиційним процесом / А. А. Пересада. – К.: Лібра, 2012. – 472 с.
37. Петрович Й. М. Економіка підприємства: підручник / Й. М. Петрович. – Львів: «Новий світ-2014», 2014. – 680 с.
38. Півторак М. В. Класифікація основних засобів: вітчизняний досвід / М. В. Півторак / Агроінком. – №5. – 2016 – 6-11 с.
39. Поддєрьогін, А. М. Ефективність управління грошовими потоками підприємства / А. М. Поддєрьогін, Я. І. Невмержицький. – Фінанси України, 2017. – 119-127 с.

40. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством: монографія / В.С. Пономаренко. – Х.: Основа, 2019. – 620 с.
41. Пономарьова І. В. Реалізація стратегії розвитку підприємства за допомогою збалансованої системи показників // Економічний простір: Збірник наукових праць. – №27. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2019. – 202-210 с.
42. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: підручник / П. Я. Попович. – Тернопіль: Економічна думка, 2015. – 630 с.
43. Портер М. Стратегія конкуренції: навч. посіб. / М. Портер. – К.: Основи, 2017. – 264 с.
44. Приятельчук А. О. Структура філософії економіки / А. О. Приятельчук // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2016. – Вип. 48. – 70-78 с.
45. Пястолов С. М. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів / С. М. Пястолов. – М.: Академічний проект, 2015. – 576 с.
46. Радецька Л. П. Щодо удосконалення системи мотивації праці / Л. П. Радецька. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2015. – 3–4 с.
47. Рєпіна І. М. Активи підприємства: таксономія, діагностика та управління: монографія / І. М. Рєпіна. – К.: КНЕУ, 2012. – 274 с.
48. Роїна О. М. Договори у господарській діяльності: практичний посібник / О. М. Роїна – К.: КНТ, 2015. – 732 с.
49. Русак В. А. Фінансовий аналіз суб'єкта господарювання: довід. посібник / В. А. Русак, Н. А. Русак. – Мінськ: Вища школа, 2017. – 309 с.
50. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посібник / Г. В. Савицька. – К.: Знання, 2015. – 662 с. 135
51. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент: криза і банкрутство: навч. посіб. / О. М. Скібіцький. – К.: ЦУЛ, 2016. – 568 с.
52. Сладкевич В. П. Стратегічний менеджмент організацій : Підруч.

для студ. вищ. навч. закл. – К. : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2015. – 496 с.

53. Статистична інформація. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

54. Стефаненко М. М. Застосування методологічного інструментарію контролінгу в фінансовому управлінні вітчизняних підприємств / М. М.

55. Стефаненко. – Фінанси України, 2017. – 144-152 с.

56. Табахарнюк М. О. Системне управління процесами мотивації персоналу організацій / М. О. Табахарнюк. – Л.: НАН України ; Ін-т регіон. дослідж, 2015. – 19 с.

57. Фатхутдінов Р. А. Конкурентоспроможність: економіка, стратегія, управління: навчальний посібник / Р. А. Фатхутдінов. – М.: ІНФРА-М., 2016. – 312 с.

58. Філатов О. К. Проблема підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємств / О. К. Філатов. – К.: КНЕУ, 2019. – 30 с.

59. Фролова Т. О. Фінансовий аналіз: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення і практичних завдань / Т. О. Фрутова. – К.: Вид-во Європ. Ун-ту, 2015. – 253 с.

60. Шаповал М. І. Менеджмент якості. – К.: Знання, 2015. – 472 с.

61. Шегда А. В., Нахаба М. П., Баюра Д. О., Голованенко М. В., Горянський В. Ф. Економіка підприємства – К.: Знання, 2015. – 615 с.

62. Шеремет О. О. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / О. О. Шеремет. – К.: 2015. – 196 с.

63. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: навч. посіб./ З. Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 2019. – 384 с

64. Ястремська О.М. Стимулювання діяльності менеджерів стратегічного рівня управління підприємствами: монографія. / О. М. Ястремська, О. П. Куліков, А. С. Тутова. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2023. – 324 с.