

## **Змістовий модуль 7. Стратегічний аналіз показників фінансової звітності, їх значення в управлінні бізнесом**

1. Стратегічний аналіз фінансових ресурсів. Джерела аналізу.
2. Стратегічний аналіз прибутку підприємства. Рентабельність.
3. Стратегічний аналіз доданої вартості.
4. Аналіз фінансових стратегій.

### **Стратегічний аналіз фінансових ресурсів.**

#### Джерела аналізу

Фінансові ресурси в діяльності підприємства займають перше за важливістю місце, оскільки за їх допомогою можуть бути придбані практично всі види інших ресурсів. Таке перетворення може бути здійсненим у будь-який час і практично без обмежень, тобто фінансові ресурси майже завжди можуть замінити собою усі інші види ресурсів.

До складу фінансових ресурсів підприємства відносять зареєстрований та резервний капітали підприємства, додатковий капітал та капітал у дооцінках, кредити, бюджетне фінансування та благодійні внески, прибуток.

Джерелами формування фінансових ресурсів є:

- власні джерела (прибуток від реалізації продукції, амортизаційні відрахування, випуск (емісія) нових акцій, реалізація необоротних активів тощо);
- позикові (нові боргові зобов'язання у вигляді довго- та короткострокових кредитів, застав, векселів тощо);
- цільове фінансування або безповоротна благодійна фінансова допомога.

Основним джерелом власних коштів підприємства, за рахунок якого може бути здійснений виробничий та соціальний розвиток, повернені боргові зобов'язання, сплачені відсотки за кредитами і дивіденди акціонерам, є прибуток.

Джерелами інформації про фінансовий стан підприємства є фінансова звітність — історична і прогнозна. Історична звітність фіксує результати господарювання за визначений період. Прогнозна фінансова звітність формується до початку господарської діяльності відповідно до обраної стратегії підприємства.

На межі 70—80-х років доктрина “економіки пропозиції” витісняється концепцією “економіки попиту”. Якщо раніше менеджер з виробництва диктував умови менеджеру зі збуту, то тепер вони помінялися ролями. Менеджер з виробництва так само залежить від фінансової служби. Фактично, виробництво, збут і фінансова служба настільки залежать одне від одного, що діяльність одного з них неможлива без двох інших. Вся діяльність тепер ґрунтується на прогнозі збуту, в основі якого лежать маркетингові дослідження ринків збуту і попиту споживачів: обсяг збуту в попередньому періоді, кон'юнктура ринку, характер конкуренції тощо. Потім шляхом аналізу виробничих завдань визначається потреба в робочій силі, матеріалах, устаткуванні, фінансових ресурсах. Вся прогнозна інформація щодо майбутньої фінансово-господарської діяльності підприємства інтегрується в його **прогнозну фінансову звітність**.

Для того щоб спланувати прибуток, потік коштів, підприємство насамперед повинно скласти точний прогноз своїх прибутків і витрат. Для цього воно має бути впевненим у тому, що йому вдасться реалізувати певну кількість своєї продукції за визначеною ціною. Підприємство повинно точно знати витрати виробництва і збуту кожного свого виробу. Відсутність такого роду інформації означає, що підприємство йде на ризик, не знаючи своїх шансів на успіх.

Використовуючи прогнози збуту і попиту споживачів, менеджер з виробництва планує обсяг та структуру виробництва продукції, витрати виробництва; менеджер зі збуту розробляє плани щодо забезпечення виробництва чинниками виробництва, розраховує витрати на збут; менеджер з фінансів формує систему фінансових показників і прогнозну фінансову звітність. Кожна істотна зміна ситуації збуту потребує коригування прогнозу

збуту та системи планових показників підприємства.

Відповідна служба підприємства, володіючи прогнозною інформацією, системою планових показників і кошторисів, розробляє основний прогноз діяльності. Якщо у виробника є ефективна і точна система нормування витрат на виробництво різних видів продукції, то дані для основного кошторису можна одержати шляхом простого множення обсягу виробництва кожного виду продукції, зазначеного в прогнозі збуту, на нормативні витрати на виробництво відповідних виробів. На основі отриманих у такий спосіб даних виробник робить висновок про те, чи має він достатні засоби для виконання виробничих планів, в іншому разі потрібно шукати додаткові засоби.

Таким чином, основний кошторис є прогнозом рентабельності роботи підприємства. Він являє собою розрахунок прибутків і збитків на певний період, до якого додаються розрахунки вартості реалізованої продукції, витрат з продажу, адміністративних витрат та касових надходжень. Фактично такий кошторис перетворюється на балансову таблицю, складену на останнє число періоду, на який формується кошторис.

Головне призначення прогнозного кошторису полягає в тому, щоб визначити кількість засобів виробництва і коштів, потрібних для виробництва того обсягу продукції, який передбачається реалізувати згідно з прогнозом збуту. Щоб основний прогнозний кошторис міг стати засобом ефективного контролю витрат виробництва, його слід розділити на кілька окремих кошторисів, кожен з яких, у свою чергу, необхідно розбити на дрібніші статті відповідних витрат. Для керування діяльністю підприємства необхідно складати прогнозні кошториси збуту, виробництва, витрат на матеріали, витрат на робочу силу, накладних витрат, витрат допоміжних служб, розробляти інтегровану систему прогнозової фінансової звітності підприємства.

Стратегічний аналіз прибутку підприємства.

Рентабельність

Прибуток у стратегічному розвитку підприємства відіграє подвійну роль — він є одночасно джерелом фінансування інших стратегічних програм, а також є метою діяльності підприємства.

Прибуток, згідно з НП(С)БО 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності” та Методичних рекомендацій № 433 від 28.03.13 р., визначається як перевищення доходів над витратами. Види фінансових результатів (прибутків) за ф. 2 “Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)” такі:

- *валовий прибуток (збиток) ВП* визначається як різниця між чистим доходом від реалізації і собівартістю реалізованої продукції:

$$ВП = ЧД - СВ_{РП}, \quad (7.1)$$

де ЧД — чистий дохід від реалізації продукції (р. 2000 ф. 2); СВ<sub>РП</sub> — собівартість реалізованої продукції (р. 2050 ф.2).

- *фінансовий результат від операційної діяльності ПОД* (визначається наростаючим підсумком алгебраїчною сумою валового прибутку, інших операційних доходів Д<sub>ю</sub>, адміністративних витрат В<sub>АДМ</sub>, витрат на ВЗБУТ інших операційних витрат В<sub>ю</sub>):

$$П_{ОД} = ВП + Д_{Ю} - В_{АДМ} - В_{ЗБУТ} - В_{Ю}. \quad (7.2)$$

- *фінансовий результат до оподаткування ПЗД* - алгебраїчна сума прибутку (збитку) від операційної діяльності ПОД, фінансових та інших доходів, фінансових та інших витрат, доходів чи втрат від участі в капіталі:

$$П_{ЗВ,Д} = П_{ОД} + Д_{Ф} + Д_{І} + Д_{УК} - В_{Ф} - В_{І} - В_{УК}. \quad (7.3)$$

де Д<sub>Ф</sub>, Д<sub>І</sub>, Д<sub>УК</sub> — відповідно, фінансові доходи, інші доходи та доходи від участі в капіталі; В<sub>Ф</sub>, В<sub>І</sub>, В<sub>УК</sub> — відповідно, фінансові витрати, інші витрати та втрати від участі в капіталі.

Розшифровку складу цих доходів та витрат можна знайти у додатку до річної фінансової звітності ф. 5 “Примітки до річної фінансової звітності”, де у розділах V та VIII подають склад доходів та витрат, що їх мало підприємство у звітному періоді;

- *чистий прибуток (збиток)* розраховується як алгебраїчна сума прибутку (збитку) до

оподаткування, податку на прибуток та прибутку (збитку) від припиненої діяльності після оподаткування.

Фінансові результати за формою 2 обчислюються наростаючим підсумком, а тому кінцевий результат діяльності підприємства — чистий прибуток — безпосередньо залежить як від ефективності виробничої діяльності, обґрунтованості та доцільності виробничих витрат, так і від результатів фінансової та інвестиційної діяльності.

Звіт про фінансові результати передбачає визначення ще одного показника, величина якого цікавить власників (акціонерів) підприємства — сукупний дохід. Існуюче нормативне законодавство визначає сукупний дохід як зміни у власному капіталі внаслідок господарських операцій та інших подій (за винятком змін капіталу за рахунок операцій з власниками). Сукупний дохід розраховують алгебраїчною сумою чистого фінансового результату за звітний період та іншого сукупного доходу після оподаткування.

Обсяг валового прибутку підприємства залежить від дії таких факторів:

- обсягу реалізації (доходу), що має прямий вплив на зміну величини прибутку;
- змін у структурі випуску продукції (збільшення частки продукції з вищою, порівняно із середньою, рентабельністю зумовлює зростання загальної суми валового прибутку);
- рівня собівартості виробництва продукції (зростання собівартості одиниці продукції зумовлює скорочення прибутку);
- рівня цін на продукцію (зростання середньої ціни зумовлює збільшення суми отриманого прибутку).



Рис. 7.1. Схема утворення прибутку підприємства

На зміну чистого прибутку від звичайної діяльності, крім зазначених виробничих та комерційних факторів, впливають також:

- зміна величини отриманих доходів від іншої операційної діяльності;
- зміна обсягу та рівня адміністративних, збутових та інших операційних витрат, їх обґрунтованість, ефективність, можливість економії;
- різниця між сумою сплачених та отриманих штрафів, пені, фінансових санкцій, їх недопущення;
- обґрунтованість фінансових витрат;
- прибутковість та перспективність інвестиційної діяльності підприємства (слід проаналізувати, чи можуть сьогоднішні втрати від участі в капіталі перетворитись у майбутньому в доходи);
- політика держави в сфері оподаткування тощо.

Для максимізації чистого прибутку бажано скоротити ймовірність виникнення форс-мажорних обставин та збитків від них, застрахувати майно та ризики. З точки зору стратегічного аналізу важливо також відрізнити результат діяльності у вигляді прибутку від умов ведення діяльності, що можуть істотно впливати на кінцевий фінансовий результат (наприклад, **застосування пільг в оподаткуванні прибутку чи доданої вартості тощо**).

Для визначення структури прибутку за різними видами діяльності знадобляться додаткові перерахунки, щоб виокремити вплив кожного з видів діяльності на обсяги

прибутку.

Ступінь прибутковості діяльності та ефективності управління активами підприємства розкривають за допомогою розрахунку та аналізу показників *рентабельності*. Зазвичай усі показники рентабельності визначаються у відсотках.

Широку гаму показників рентабельності можна поділити на три групи:

1. Показники, що визначаються відношенням прибутку до собівартості або до витрат. До цієї групи показників належать:

- рентабельність продукції (показники застосовують для оптимізації асортиментної програми):

Прибуток валовий Собівартість реалізованої продукції рентабельність виробництва продукції (визначає ефективність прямих і загальновиробничих витрат основної діяльності):

де  $K_{\text{продукції}}$  — рентабельність продукції загальна, %.

- рентабельність перевезень  $K_{\text{пер}}$  характеризує ефективність експлуатаційних витрат:

Прибуток від перевезень  
$$K_{\text{пер}} = \frac{\text{Прибуток від перевезень}}{\text{Витрати на перевезення}} \cdot 100 \%$$

Експлуатаційні витрати

Показує суму прибутку від перевезень, отриманого в розрахунку на кожну гривню експлуатаційних витрат.

2. Показники, що визначаються відношенням прибутку до суми доходу (виручки) від реалізації.

До цієї групи показників входить рентабельність операційної діяльності або коефіцієнт операційного прибутку:

Цей показник характеризує рентабельність продаж та показує частку прибутку в сумі доходу від реалізації або, іншими словами, також показує, скільки гривень (копійок) прибутку отримано з кожної гривні доходу.

3. Показники, утворені відношенням прибутку до вартості активів або суми інвестованого капіталу.

До цієї групи показників належать:

- рентабельність підприємства (тобто рентабельність його активів):
  - рентабельність власного капіталу:
  - фондорентабельність:

Аналіз виконання плану прибутку і рівня рентабельності є узагальнюючим етапом аналізу господарської діяльності, підсумком всієї аналітичної роботи. Ці показники характеризують фінансові результати та ефективність роботи.

При вивченні даної теми використовуються аналітична порівняльна таблиця, складена на основі фінансової звітності ф. 2 “Звіт про фінансові результати” (“Звіт про сукупний дохід”) (табл. 7.1).

Фінансові результати та показники рентабельності

Таблиця 7.1

Показник	Минулий рік	Звітний рік	Відхилення (+; —)	Темп росту, %
1	2	3	4	5
1. Чистий дохід від реалізації продукції (виконання робіт, надання послуг), тис. грн	110063	116762	+6699	106,1
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	79547	83363	+3816	104,8
3. Валовий прибуток або збиток, тис. грн	30516	33399	+2883	109,4

<b>4. Рентабельність виробництва продукції, %</b> (ряд. 3/ряд. 2 • 100 %)	<b>38,4</b>	<b>40,1</b>	<b>+1,7</b>	<b>104,4</b>
<b>5. Інші операційні доходи, тис. грн</b>	<b>413</b>	<b>504</b>	<b>+91</b>	<b>122,0</b>
<b>6. Операційні витрати (сума адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат), тис. грн</b>	<b>4428</b>	<b>5169</b>	<b>+741</b>	<b>116,7</b>
<b>7. Фінансові результати від операційної діяльності:</b> • прибуток; • збиток	<b>26501</b>	<b>28734</b>	<b>+2233</b>	<b>115,5</b>

1	2	3	4	5
<b>8. Рентабельність операційної діяльності (продаж), %</b> (ряд. 7/ ряд. 1 100 %)	24,1	<b>24,6</b>	<b>+0,5</b>	<b>102,1</b>
<b>9. Доходи від фінансової та інвестиційної діяльності, тис. грн</b>	<b>539</b>	<b>575</b>	<b>+36</b>	<b>106,7</b>
<b>10. Фінансові витрати, інші витрати, втрати від участі в капіталі, тис. грн</b>	794	<b>855</b>	<b>+61</b>	<b>107,7</b>
<b>11. Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн:</b> • прибуток; • збиток 175)	<b>26246</b>	<b>28454</b>	<b>+2209</b>	<b>108,4</b>
<b>12. Витрати (дохід) з податку на прибуток, тис. грн</b>	5511	<b>5406</b>	<b>-105</b>	<b>98,1</b>
<b>13. Чистий прибуток або збиток, тис. грн</b>	20735	<b>23048</b>	<b>+2313</b>	<b>111,2</b>
<b>14. Рентабельність активів, %</b>	<b>5,2</b>	<b>5,8</b>	<b>+0,6</b>	<b>111,5</b>
<b>15. Коефіцієнти:</b> • валового прибутку (ряд. 3 /ряд.1) • чистого прибутку (ряд. 13/ ряд. 1)	<b>27.7</b> <b>18.8</b>	<b>28,6</b> <b>19,7</b>	<b>+0,9</b> <b>+0,9</b>	<b>103,2</b> <b>104,8</b>

Валовий прибуток містить результат від реалізації продукції до вирахування адміністративних, збутових та інших операційних витрат.

Згідно з даними табл. 7.1 валовий прибуток у звітному році збільшився на 2883 тис. грн порівняно з минулим роком, темп росту валового прибутку — 109,4 %. Зростання валового прибутку пояснюється тим, що темпи росту чистого доходу від реалізації продукції перевищують темпи росту собівартості реалізованої продукції (106,1 % проти 104,8 %).

Прибуток від операційної діяльності у звітному році збільшився на 2233 тис. грн порівняно з минулим, темп росту прибутку від операційної діяльності становив 108,4 %. Таке збільшення прибутку від операційної діяльності зумовлене тим, що інші операційні доходи зростають швидше (темп росту — 122 %), ніж адміністративні та інші операційні витрати (темп росту — 116,7 %).

Рівень доходів та витрат фінансової та інвестиційної діяльності, ефективність цих видів діяльності, ставки оподаткування прибутку впливають на утворення чистого прибутку.

Чистий прибуток збільшився на 2213 тис. грн, тобто на 11,2 %. Факторами, що впливали на зміну обсягів отриманого чистого прибутку, є певне перевищення витрат над доходами від фінансової та інвестиційної діяльності, а також зниження ставки оподаткування прибутку підприємства: у минулому році ставка податку на прибуток становила 21 %, а у звітному — знизилась до рівня 19 % оподаткованого прибутку.

Показники рентабельності, наведені у табл. 7.1., свідчать про таке:

- рентабельність продукції зросла з 38,4 % до 40,1 %, тобто на кожну гривню собівартості реалізованої продукції минулого року було отримано 38,4 коп. валового прибутку, а у звітному — 40,1 коп. валового прибутку, що більше майже на 2 коп. або на 4,4 %;
- рентабельність продаж (або ж рентабельність операційної діяльності) становить 24,1 % у минулому та 24,6 % у звітному роках. Отже, кожна гривня отриманого чистого доходу від реалізації продукції приносить 24—25 коп. прибутку від операційної діяльності. Тобто в загальному обсязі отриманого чистого доходу від реалізації продукції 24—25 % становить прибуток від операційної діяльності;
- рентабельність активів (майна) підприємства зросла з 5,2 % до 5,8 %, що оцінюється позитивно. Економічний зміст цього показника такий — кожна гривня майна (активів) підприємства приносить 5—6 коп. чистого прибутку з кожної гривні майна (активів) підприємства в процесі виконання звичайної діяльності.

Коефіцієнти валового та чистого прибутку показують частку відповідного прибутку в сумі чистого доходу від реалізації у кожному періоді. Так, у звітному році спостерігається збільшення частки валового та чистого прибутку відповідно майже до 29 % та 20 % в сумі чистого доходу.

Стратегічний аналіз доданої вартості

Аналіз доданої вартості — це шлях до знаходження оптимальної величини витрат на заробітну плату.

Господарська діяльність підприємства — це створення доданої вартості до вартості закуплених на стороні негрошових поточних активів. Для того щоб отримувати прибуток, потрібно створити нову вартість, яка буде визнана ринком.

Склад доданої вартості:

- 1) заробітна плата персоналу разом з нарахуваннями;
- 2) амортизаційні відрахування;
- 3) обов'язкові платежі до бюджету, що належать до витрати виробництва;
- 4) відсотки за кредитними зобов'язаннями;
- 5) запланована норма прибутку.

У складі доданої вартості регулюванню піддаються, в більшій мірі, витрати на оплату праці, прибуток підприємства, амортизаційні відрахування.

Розмір заробітної платні персоналу цілком і повністю повинен залежати від величини створюваної щомісяця доданої вартості.

Тому реальний шлях підвищення заробітної плати — ріст продуктивності праці, що вимірюється на основі показника доданої вартості.

Найбільш економічно обґрунтованим з цієї точки зору є використання показника продуктивності праці, розрахованого на основі доданої вартості.

Цей показник найбільш точно відображає вклад працівників підприємства у створення нової суспільної вартості. Тому слід визначити відносний приріст (у %) показника продуктивності праці на основі доданої вартості та порівняти цей приріст з відносним зростанням середньої заробітної плати (теж у %). Порівняння темпів росту показників продуктивності праці та середньої заробітної плати дозволить встановити обґрунтованість і доцільність росту заробітної плати, ефективність витрат на оплату праці. Вважається економічно доцільним і науково обґрунтованим прискорений ріст продуктивності праці порівняно із ростом середньої заробітної плати.

Отже, зростання заробітної плати повинно узгоджуватися з ростом продуктивності праці.

При визначенні розміру витрат на робочу силу встановлюють коефіцієнт продуктивності витрат на оплату праці:

Бажане зростання цього показника в динаміці.

Штатний розклад підприємства повинен затверджуватись після аналізу структури доданої вартості за попередній період і узгодження показників з планами обсягу виробництва і реалізації продукції.

Аналіз фінансових стратегій

Основним протиріччям при розробці фінансових стратегій є протиріччя між власниками (акціонерами), інтереси яких направлені на підвищення поточної прибутковості та отримання максимальної суми прибутків, дивідендів в найкоротші терміни та керівництва (управлінців) та працівників підприємства, які зацікавлені у перспективній, довготерміновій прибутковості підприємства та стратегічному розвитку.

Стандартні фінансові цілі і стратегії:

- збільшення внутрішньої вартості капіталу (для акціонерних товариств);
- досягнення високих темпів зростання доходів і дивідендів на одну просту акцію;
- скорочення зовнішніх джерел фінансування та оптимізація співвідношення власного і позикового капіталу;
- оптимальне співвідношення між показниками прибутковості, ліквідності, фінансової стійкості підприємства;
- вдосконалення структури капіталу (співвідношення між основним та оборотним капіталом).

Керівництву підприємства треба постійно балансувати між коротко- та довгостроковими ефектами використання фінансових ресурсів, тому певні протиріччя спостерігаються і у стандартних фінансових цілях та стратегіях.

Стратегії розподілу фінансів розглядаються як стратегії розподілу ресурсів. Застосовуються багатофакторні моделі оптимізації постачання та розподілу ресурсів між різними напрямками діяльності.

Однією із таких багатофакторних моделей є підхід, розроблений аналітиками фірми "Дюпон на основі показника рентабельності активів .

Ця формула визначає зв'язок між оборотністю оборотних коштів як частини активів та рентабельністю активів. Формула Дюпон доводить, що із прискоренням оборотності обігових коштів навіть за незмінної рентабельності продаж, тобто за незмінних цін, досягається зростання загальної рентабельності підприємства (активів).

В аналізі діяльності підприємства можна застосовувати як абсолютні показники, так і темпові (індекси) для визначення впливу показників оборотності на зміну рентабельності за допомогою зв'язку.

Для комерційних підприємств рентабельність продаж визначається аналогічно рентабельності операційної діяльності.

У формулі корпорації Дюпон співвідношення – визначає оборотність активів, які поділяються на ті, що легко реалізуються, та ті, що повільно обертаються. Це привертає увагу до оптимізації структури активів і капіталу, норми прибутковості.

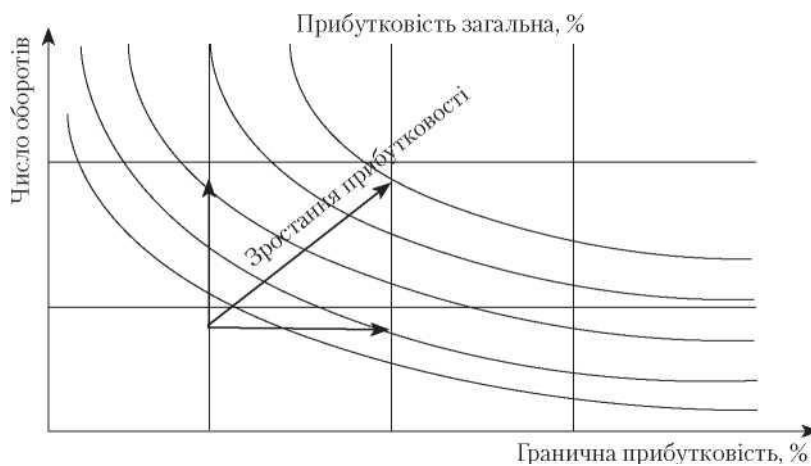


Рис. 7.2. Графік прибутковості "Май Сігми"

Структура капіталу фірми (співвідношення основного, оборотного та позикового капіталів) — головний стратегічний орієнтир. Шведська консультативна фірма "Май Сігма" розробила модель (рис. 7.2), що отримала назву *графік прибутковості "Май Сігми"*, який демонструє вплив прискорення обороту капіталу та/або збільшення норми прибутковості на річну норму прибутковості фірми.

Ця модель орієнтує розробників фінансових стратегій на одночасне врахування трьох змінних (факторів), що визначають рівень прибутковості:

- 1) відносне зменшення питомої ваги основного та оборотного капіталу, вкладеного в запаси, що веде до прискорення його обороту;
- 2) зменшення частки собівартості, що дає змогу збільшити норму прибутковості;
- 3) збільшення норми прибутку через зростання ціни.

Автори підходу пропонують зменшувати не лише дебіторську заборгованість, а й оборотний капітал, вкладений у запаси. Крім того, обґрунтована цінова стратегія, пов'язана із встановленням найпривабливішого співвідношення "ціна / якість", дасть змогу отримувати додаткові доходи.

Фінансові стратегії як ресурсні взагалі дуже тісно пов'язані із стратегіями ціноутворення. Так, прибуток є результатом взаємодії обсягу продаж та рівня цін, похідних від стратегії ціноутворення як складової маркетингової стратегії взагалі, а також від рівня (витрат) собівартості, що є результатом минулих інвестицій.

Загалом, розробка та здійснення фінансових стратегій — це узгодження фінансових потоків між стратегіями, що створюють прибутки, та тими, які потребують додаткових вкладень у вигляді інвестицій.

Стратегія фінансування як функціональна стратегія є основою для вибору альтернативи, яка зумовлює природу та напрямки організації фінансових відносин як поза межами, так і всередині організації. Розробляється у формі плану (бюджету) або програми фінансового розвитку організації з урахуванням необхідних змін у структурі капіталу та фондів для досягнення розроблених стратегій зростання та підвищення конкурентних переваг.

Приклади стратегії фінансування як функції управління фінансами:

- 1) стратегія кредитування (вибір між короткостроковим та довгостроковим фінансуванням);
- 2) стратегія розміщення акцій: часткове або повне розміщення акцій, прості або привілейовані акції, співвідношення між ними;
- 3) стратегія рефінансування означає придбання власних акцій, ліквідацію боргів, управління грошовими потоками;
- 4) стратегія використання дивідендів: варіація рівня дивідендів — сплата підвищених або знижених дивідендів залежно від ситуації на фондовому ринку та темпів росту підприємства, призупинення виплати дивідендів.

Фінансова стратегія визначає найкращу спрямованість фінансової діяльності, націлює



на економію усіх видів витрат, мобілізацію капіталу для підтримки виробничих, дослідницьких, маркетингових та інших стратегій, на максимальне підвищення ринкової вартості підприємства.

Найважливіша частина фінансової стратегії — прийняття рішення про структуру капіталу.

В акціонерному товаристві велике значення має співвідношення простих і привілейованих акцій, облігацій та векселів, що дають змогу забезпечити фірму необхідними для діяльності та розвитку фінансовими ресурсами за низькою ціною. Керуючись певними методиками, такими як, наприклад, визначення впливу фінансового важеля, менеджер компанії повинен встановити оптимальне співвідношення між власними та позиковими джерелами коштів, простими та привілейованими акціями, “короткими” та “довгими” грошима (коротко- та довгостроковими кредитами або іншими джерелами позикових коштів).

Управління дивідендами є важливою частиною фінансових стратегій. Якщо обсяги реалізації продукції підприємства зростають високими темпами, частка ринку значна, акції підприємства мають високі котирування на фондовому ринку тощо, — на дивідендах можна зекономити та залучити їх як інвестиції для подальшого розвитку, а курс акцій буде триматися на іміджі “процвітання”. Якщо темпи росту продажу підприємства на ринку незначні або ж спостерігається падіння обсягів реалізації, зменшується присутність на ринку, — вартість акцій підтримується через сплату стабільно високих дивідендів.

Фінансова стратегія як функціональна передбачає також визначення відносин з фінансовими, страховими, кредитними організаціями, акціонерами, з окремими підрозділами та посадовими особами всередині організації.

Загальна фінансова стратегія охоплює:

1. Управління готівкою та ринковими цінними паперами.
2. Управління товарно-матеріальними запасами.
3. Стратегію кредитування.
4. Дивідендну стратегію.
5. Фінансові прогнози щодо капіталовкладень, надходжень та виплат.

Інструментом реалізації фінансових стратегій є поточні бюджети. Бюджет — це поточний план діяльності, де визначено майбутні витрати та джерела їх покриття. Бюджети формуються на основі “портфеля”, прогнозів обсягів майбутньої реалізації, поточних і прогнозних кошторисів. Частіше розробляють кілька альтернативних бюджетів. У країнах з розвинутою ринковою економікою бюджетування — один з методів управління компанією.

Питання для самоперевірки

1. Визначте роль фінансових ресурсів у діяльності підприємства та формуванні стратегій його розвитку.
2. Які джерела отримання фінансових ресурсів підприємства ви знаєте?
3. Що таке прогнозний кошторис підприємства? Навіщо він потрібен?
4. Яка роль прибутку у формуванні фінансових ресурсів та виконанні стратегічних завдань підприємства? Які види прибутків ви знаєте?
5. Які фактори впливають на величину чистого прибутку підприємства?
6. Від яких факторів залежить величина валового прибутку? Операційного прибутку?
7. У чому сутність показника рентабельності? Які види показників рентабельності ви знаєте?
8. Що таке додана вартість? Як вона утворюється? Чим викликано вивчення доданої вартості у стратегічному аналізі? Яка роль доданої вартості у формуванні витрат на оплату праці? Чому?
9. Який зміст фінансових стратегій як стратегій управління фінансовими ресурсами? Які складові загальної фінансової стратегії?
10. Які ви знаєте приклади дивідендної стратегії? Стратегії щодо боргів підприємства?

11. Які фактори зумовлюють ріст рентабельності (прибутковості)?
12. У чому особливість підходу до аналізу та формування прибутку шведської консультаційної фірми “Май Сігма”?
13. Що ви знаєте про бюджетування? Що таке бюджети? Охарактеризуйте бюджетування як метод управління компанією.
14. Які ви бачите напрямки та резерви зростання прибутку підприємства?
15. У чому особливість регулювання витрат на оплату праці через показник доданої вартості?
16. Як вивчення динаміки показників рентабельності дозволяє оцінити ефективність різних видів діяльності підприємства? Які фактори впливають на зміну рентабельності?
17. У чому зміст залежності показників рентабельності від ефективності використання оборотних коштів?