

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Факультет економіки та менеджменту

(повне найменування інституту, назва факультету)

Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки

(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

завідувач кафедри

Попова О.Ю.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

“ ” 2023 року

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавр

(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему «Оцінка виробничо-комерційної діяльності і перспектив розвитку підприємства»

Виконав: студент 4 курсу, групи МЕНз-19

(шифр групи)

спеціальності 073 Менеджмент

Кацаненко Б.А.

(прізвище та ініціали)

(підпис)

Керівник: д.е.н., професор, професор кафедри УФЕБ Ляшок Я.О..

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент: к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства
О.О. Фоміна

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Нормоконтроль:

доц. В.М. Антоненко

(підпис)

(дата)

Засвідчую, що у цій випускній кваліфікаційній роботі немає запозичень з праць інших авторів без відповідних посилань.

студент _____

(підпис)

Луцьк – 2023 р.

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»
(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет економіки і менеджменту

Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки

Освітньо-кваліфікаційний рівень «бакалавр»

Спеціальність 073 Менеджмент

(шифр і назва)

Затверджую:
зав. кафедрою УФЕБ
О.Ю. Попова

«__» _____ 2023р

ЗАВДАННЯ
на випускню кваліфікаційну роботу
Кацаненка Богдана Анатолійовича

1. Тема роботи «Оцінка виробничо-комерційної діяльності і перспектив розвитку підприємства»

керівник проекту (роботи) Ляшок Ярослав Олександрович, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по інституту від « 5 » 05 2023 р. № 173

2. Термін здачі студентом закінченої роботи 20 червня 2023 року

3. Вихідні дані до роботи матеріали звіту про переддипломну практику, статут, річна фінансова звітність

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити) комерційна діяльність, її сутність, роль і задачі; аналіз управлінських технологій і організації господарських процесів у виробничо-комерційній діяльності; реалізація маркетингової діяльності; фінансова стійкість у механізмі господарювання підприємства; аналіз основних показників господарської діяльності підприємства; загальна оцінка фінансового стану хлібокомбінату; аналіз ефективності діяльності; оптимізація обсягів виробництва продукції; заходи, спрямовані на покращення управління фінансами; заходи, спрямовані на ефективне управління витратами виробництва; оптимізація продукції, що випускається

5. Перелік графічного матеріалу: основні положення випускної кваліфікаційної роботи; основні показники господарської діяльності хлібокомбінату смт. Межова; динаміка обсягів виробництва у натуральному виразі; обсяг виробництва в оптових цінах; виробництво продукції на одного робітника; витрати на виробництво у 2018-2022 роках, горизонтальний аналіз хлібокомбінату смт Межова; вертикальний аналіз хлібокомбінату смт Межова; Порівняльний аналітичний баланс хлібокомбінату смт. Межова; аналіз фінансової стійкості; Коефіцієнти фінансової стійкості хлібокомбінату смт. Межова; коефіцієнти ділової активності хлібокомбінату смт Межова; Коефіцієнти рентабельності хлібокомбінату смт Межова; залежність валових витрат та виручки від реалізації від обсягів виробництва; фінансовий і виробничий цикли; заходи щодо поліпшення керування фінансами; використання посередника; маркетингові канали

6. Консультанти з проекту (роботи), із зазначенням розділів, що їх стосуються

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1.	д.е.н, проф. Ляшок Я.О.		
2.	д.е.н, проф. Ляшок Я.О.		
3.	д.е.н, проф..Ляшок Я.О.		
Нормо-контроль	к.е.н., доц. Антоненко В.М.		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дослідження	10.04.2023	
2.	Складання завдання на виконання випускної кваліфікаційної роботи	12.04.2023	
3.	Визначення кола питань, що підлягають розгляду в дипломній роботі	15.04.2023	
4.	Складання бібліографії з обраної теми	20.04.2023	
5.	Вивчення літератури з обраної теми та складання плану роботи	25.04.2023	
6.	Збір статистично-економічної	10.05.2023	
7.	Обробка та аналіз зібраних фактичних матеріалів	25.05.2023	
8.	Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління трудовими ресурсами	15.06.2023	
9.	Написання та оформлення дипломної роботи відповідно до методичних рекомендацій	20.05.2023	
10.	Подання виконаної роботи на рецензування керівникові	25.05.2023	
11	Одержання рецензії керівника та врахування зауважень	5.06.2023	
12	Зібрання підписів консультантів та керівників	15.06.2023	
13	Захист дипломної роботи	21.06.2023	

Студент _____ Б.А. Кацаненко
(підпис)

Керівник роботи _____ Я.О. Ляшок
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Кацаненко Б.А. Оцінка виробничо-комерційної діяльності і перспектив розвитку підприємства /Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 Менеджмент. –ДВНЗ ДонНТУ, Луцьк, 2023.

У роботі розглянуті теоретичні основи виробничо-комерційної діяльності підприємства в сучасних умовах; проведений аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства, здійснений аналіз фінансового стану підприємства та надані рекомендації з удосконалення виробничо-комерційної діяльності

Ключові слова: виробничо-комерційна діяльність, маркетингова стратегія, фінансова стійкість, оборотні активи, матеріальні запаси, дебіторська заборгованість, виробничий менеджмент, грошовий потік, математична модель

SUMMARY

Katsanenko B.A. Evaluation of the production and commercial activities of the enterprise / Graduation qualification of the work for the education level "bachelor" for the specialty 073 Management. – DVNZ DonNTU, Lutsk, 2023.

The paper examines the theoretical foundations of the enterprise's production and commercial activity in modern conditions; an analysis of the financial and economic indicators of the company's activity was carried out, an analysis of the company's financial condition was carried out and recommendations were made for improving production and commercial activity

Key words: commercial-commercial activity, marketing strategy, financial stability, turnover assets, material reserves, debt collection, production management, penny pot, mathematical model

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1 Комерційна діяльність, її суттєвість, роль і задачі.....	7
1.2 Аналіз управлінських технологій і організації господарських процесів у виробничо-комерційній діяльності.....	16
1.3 Реалізація маркетингової діяльності.....	21
1.4 Фінансова стійкість у механізмі господарювання підприємства.....	26
Висновки за розділом 1.....	32
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ХЛІБОКОМБІНАТУ МЕЖІВСЬКОЇ РАЙОННОЇ СПОЖИВЧОЇ СПІЛКИ	33
2.1 Аналіз основних показників господарської діяльності підприємства.....	33
2.2 Загальна оцінка фінансового стану хлібокомбінату.....	41
2.3 Аналіз ефективності діяльності.....	55
Висновки за розділом 2.....	66
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	66
3.1 Оптимізація обсягів виробництва продукції.....	66
3.2 Заходи, спрямовані на покращення управління витратами виробництва.....	80
3.4 Оптимізація продукції, що випускається.....	83
Висновки за розділом 3.....	87
ВИСНОВКИ.....	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	95

ВСТУП

Ринкова економіка є складним механізмом, що складається з великої безлічі виробничих, комерційних та інших структур, взаємодіючих друг з одним.

Формування ринку передбачає першорядне значення комерційної діяльності. Роль комерційної діяльності є дуже значущою, оскільки вона безпосередньо впливає на ефективність виробництва та впливає практично на всі основні показники роботи підприємства.

Ринкові відносини більшість підприємств висувають на перше місце проблему управління комерційної діяльністю. У ринкових умовах господарювання необхідною передумовою виживання підприємства є завоювання та збереження ним переважної частки ринку.

В умовах ринкових відносин центр економічної діяльності переміщується до основної ланки економіки – підприємства, оскільки саме тут накопичується продукція, вивчається попит, визначається потреба в товарах, обґрунтовуються економічні передумови укладання господарських договорів і контрактів, відбувається перетворення промислового асортименту на торговий.

Аналіз організації та здійснення комерційної діяльності підприємства за умов жорстокої конкуренції має велике значення, адже саме грамотна оцінка діяльності підприємства на ринку дозволить визначити його подальші перспективи розвитку.

Для будь-якого підприємства, що здійснює комерційну діяльність, головною метою завжди залишається прибуток, і як наслідок постійний пошук та застосування різних способів утримання існуючих позицій на ринку та підвищення рівня продажів.

Грамотне управління комерційною діяльністю є основним напрямом у керівництві будь-яким підприємством. При аналізі та вивченні комерційної діяльності підприємства дуже важливо звернути особливу увагу на ту сферу діяльності, яка взаємодіє безпосередньо з покупцем, з ринком, з грошово-

товарним обміном в умовах конкуренції, що склалася на існуючому ринку. Від керівництва підприємства вимагається адекватна і головне своєчасна реакція на будь-яку зміну ринкової ситуації. Надалі це сприятиме стабільному становищу підприємства на ринку. Особливо важливим аспектом є орієнтованість на покупця, його бажання та можливості.

Об'єктом дослідження випускної кваліфікаційної роботи є Хлібокомбінат Межівської районної споживчої спілки

Предмет дослідження: виробничо-комерційна діяльність підприємства

Мета випускної кваліфікаційної роботи – дослідження виробничо-комерційної політики та оцінка перспектив розвитку підприємства харчової промисловості

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються такі задачі:

- теоретичне дослідження виробничо-комерційної діяльності підприємства в сучасних умовах;
- аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства;
- визначення шляхів удосконалення підприємства

Серед методів обробки та аналізу економічної інформації головними були: порівняльний економічний аналіз, метод групування, економіко-статистичний, графічний, балансового узагальнення

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Комерційна діяльність, її суттєвість, роль і задачі

Комерційна діяльність є невід'ємною частиною функціонування сучасних підприємств у ринкових умовах. Вона являє собою сукупність процесів і операцій, які спрямовані на здійснення продажу товарів і послуг з метою стабільного функціонування, що призводить до максимізації прибутків. До основних комерційних операцій відносяться операції з обміну продукції у матеріально-речовій формі; з обміну науково-технічними знаннями (патенти, ліцензії, ноу-хау); з обміну технічними послугами (будівний інжиніринг); з міжнародного туризму; орендні; з надання консультаційних послуг у галузі інформації; а також операційні рухи товарів – транспортування вантажів; транспортно - експедиційні операції; розрахунки між клієнтами [1].

Комерційна діяльність підприємств охоплює питання вивчення попиту населення і ринку збуту товарів, виявлення і вивчення джерел надходження коштів при постачальницькій функції, організація раціональних господарських зв'язків зі споживачами, включаючи розробку і надання їм знижок і пільгових умов, складання договорів на поставку товарів, організації обліку і контролю з виконання договірних зобов'язань, управління товарними запасами, рекламно-інформаційну діяльність, організацію торгівельного обслуговування, надання торгівельних послуг та інші торгівельні операції.

Терміни “комерція” у перекладі з латинського *comercium* означає торгівля, торгові операції, торгові обороти. Комерційна робота на підприємстві являє собою широку сферу оперативно-організаційної діяльності будь-яких суб'єктів господарювання, яка направлена на вдосконалення процесів постачання і продажу товарів для задоволення попиту населення і отримання прибутку [2].

Комерційна діяльність містить, крім реалізації, ще й цілий комплекс заготівельної, виробничої, будівної, інвестиційної та іншої підприємницької діяльності, що направлена у результаті на її реалізацію через акти постачання і продажу для отримання прибутку. Комерційна діяльність здійснюється переважно у сфері товарного обороту і розподілу поміж спеціалізованих комерційних організаціях. Комерційні підрозділи виробничих компаній забезпечують рух товарно-грошових потоків. При цьому комерційна діяльність на промисловому підприємстві поділяється на закупівельну, пов'язану з матеріально-технічним постачанням і збутом готової товарної продукції споживачам. На їх вході – забезпечення інформацією, капіталом, ресурсами через відділи постачання (запчастинами, комплектуючими виробами) і на їх виході підприємств – служби збуту, готової продукції, послуг, інформації.

Таким чином, будь-які комерційні служби завжди орієнтовані на ринок для успішного вирішення соціальних задач суспільства. Комерційна діяльність дозволяє усім учасникам комерційного обороту успішно взаємодіяти на всіх етапах реалізації торгових узгоджень з урахуванням взаємної користі.

Нові умови господарювання, розвиток і поглиблення товарно-грошових відносин, повного господарського розрахунку і самофінансування сприяли виникненню нового типу організацій комерційних відносин між постачальниками і покупцями товарів, відкрили широкий простір комерційній ініціативі, самостійності торгівельних робітників. Без цих якостей у сучасних відносинах неможливо успішно здійснювати комерційну роботу. Адміністративно-командні методи управління методи, які існували раніше, призводили до того, що комерційна робота заміщувалася в основному розподільними функціями. З вищих ланок управління надавались розпорядження багатьох планових завдань. Також розподілялися фонди. Від робітників торгівельних ланок, які стояли нижче, вимагалось лише точне виконання того, що було вирішено директивами згори.

Організація комерційної діяльності у сучасних умовах будується на основі принципу повної рівноправності торгівельних партнерів з постачання

товарів, господарської самостійності постачальників і покупців, суворой матеріальної відповідальності сторін з виконання прийнятих зобов'язань.

При переході підприємств на повну господарську самостійність, самофінансування і самоуправління, з розвитком підприємництва і ринкових відношень змінюються принципи і методи комерційної роботи і формування товарних ресурсів. В основі формування товарних ресурсів міститься перехід від централізованого їх розподілення до вільного продажу на біржах і ярмарках, розвиток прямих господарських зв'язків з виготовленням товарів, збільшення ролі договорів постачання. Нові принципи формування товарних ресурсів кардинально міняють характер, зміст і оцінку роботи комерційного апарату [1]. Якщо в умовах централізованого адміністративного управління комерційні переваги торгівельного робітника оцінювались в першу чергу за його здібності “вибити товарні фонди”, то при ринковій економіці якість комерційної роботи залежить від уміння активно вилучати товари, які реалізуються в порядку вільного продажу, сприяти своєю діяльністю розвитку у промислових, сільськогосподарських підприємствах різних форм власності, кооперативів, осіб, які займаються індивідуальною трудовою діяльністю, матеріальних стимулів, інтересу до виготовлення потрібних для населення товарів.

Актуальною задачею комерційного апарату організацій і підприємств є залучення для споживання продукції різних організаційно-правових структур, постачальників-посередників, громадян, які займаються індивідуально-трудою діяльністю, закордонних споживачів й інших джерел [3].

У зв'язку з цим необхідно розширювати сферу договірних відносин з постачальниками, підвищувати ефективність і дієвість договорів поставки. Договори постачання повинні активно впливати на виробництво для всемірного збільшення випуску товарів народного споживання, виготовлення їх із дешевої альтернативної сировини.

Важливими задачами комерційної служби є вивчення і прогнозування місткості регіональних і товарних ринків, розвиток і удосконалення рекламно-інформаційної діяльності, координація роботи поміж постачальниками і

споживачами. Для цього необхідно широко використовувати прогресивний досвід закордонного маркетингу, який дозволяє успішно організовувати комерційну діяльність підприємств в умовах ринку [4].

До складу комерційних служб включаються торгівельні і товарні відділи, відділи з вивчення попиту або кон'юнктури торгівлі, комерційні павільйони оптових баз, зали товарних зразків і інші торгівельні підрозділи підприємств (організацій). Підвищення рівня комерційної роботи потребує постійного удосконалення її технології, особливо використання нової техніки управління, АСУ, автоматизованих робочих місць (АРМ) комерційних робітників, комп'ютеризації управління комерційними процесами.

Вельми актуальна задача комп'ютеризації процесів управління комерційної роботи з оптового продажу товарів.

Постійний облік і контроль оптового продажу товарів, який характеризуються великою кількістю споживачів, великим обсягом продукції, можливий лише за допомогою ЕОМ. Доцільно використовувати організацію в комерційних відділках підприємства для оперативної обробки комерційної інформації і управління комерційними процесами.

Електронізація комерційних операцій дозволить створити інформаційну систему обробки і передачі комерційної інформації, яка складає технічну основу ринкової, маркетингової діяльності в сфері товарного обігу.

Таким чином найважливішими функціями комерційної діяльності є: вивчення результатів сегментації ринку і планування реклами, укладання договорів із споживачами або посередниками, облік і контроль виконання договорів, розробка плану відвантаження товарів клієнтам, визначення каналів збуту, організація прийняття, зберігання, упакування, сервіровки та відвантаження товарів клієнтам, інформаційне, ресурсне і технічне забезпечення збуту товарів, стимулювання збуту, установлення зворотного зв'язку із споживачами та регулювання.

Велике промислове підприємство має у своїй організаційній структурі такий відділ, як комерційний, тобто у такому разі підприємство працює без

посередників, вибравши прямий канал збуту. Але тоді воно повинно взяти на себе численні збутові функції, що приведе до збільшення залишків [5].

Одним з питань організації збуту є аналіз збутових залишків, визначення торгових націнок, розробка заходів для підвищення рентабельності, робіт по збуту товарів і діяльності підприємства в цілому. При аналізі збутових залишків знімаються затрати на виконання наступних функцій: транспорт, реалізація продукції, зберігання, контакти, інформація, управління продажем, інші залишки.

Регулювання – функція менеджменту по вивченню змін факторів зовнішнього середовища, що впливають на ефективність функціонування системи менеджменту до потреб зовнішнього середовища.

Головними факторами зовнішнього середовища, що впливають на ефективність функціонування системи менеджменту підприємства, є:

1. Темпи науково технічного прогресу в області дії фірми.
2. Нові потреби споживачів та їх претензії до виготовленим товарів.
3. Політика постачальників.
4. Ринкова стратегія конкурентів.
5. Державна політика в галузі зовнішньоекономічної діяльності.
6. Цінова політика.
7. Інші фактори інфраструктури ринку, макросередовища фірми та інфраструктури регіону [4].

Підприємство оцінює дії факторів зовнішнього середовища за трьома напрямками: зміни, які діють на різні аспекти діяльності фірми, фактори, що являють собою загрозу для діяльності фірми, фактори, що являють додаткові можливості для досягнення стратегічних цілей фірми.

Фактори зовнішнього середовища для промислового підприємства в першу чергу впливають на матеріально-технічне постачання, що виконує закупівельну функцію, у сучасній літературі це логістика.

Логістика це:

1. Планування і забезпечення матеріально-технічного постачання, підготовка і пересування людського складу.
2. Організація служби тилу.
3. Рух матеріалів і запасів.
4. Наука про планування, організацію, управління, контроль і регулювання руху матеріальних і інформаційних потоків у просторі і у часі від їх невинного джерела до кінцевого споживача [6].

Логістику також визначають як науковий напрямок, який зв'язаний з пошуком нових можливостей, підвищення ефективності матеріальних потоків.

В ланцюгу, по якому приходять матеріальні та інформаційні потоки від постачальника до споживача, виділяються: постачання матеріалів, сировини, напівфабрикатів, зберігання продукції та сировини, виробництво товарів, їх розподілення, споживання готової продукції.

В економічній літературі логістичну систему поділяють на макро - та мікрологістику. Макрологістика вивчає проблеми, пов'язані з аналізом ринку постачальників та споживачів, виробленою спільною концепцією розподілу, розміщення розподільних центрів, вибором найбільш ефективного виду транспорту і т. д. Мікрологістика розв'язує проблеми в окремих частинах логістики (наприклад, внутрішньовиробничої логістики). Вона забезпечує операції по плануванню, підготовці, реалізації та контролю за процесами переміщення товарів всередині промислових підприємств.

Перший етап логістики (1960-ті роки) характеризується інтеграцією складського господарства з транспортом, котрі починають функціонувати за єдиним графіком та у згодженій технології. При цьому критерієм ефективності став мінімум загальних витрат на матеріальний розподіл, а не оцінка ефективності окремого складського господарства та транспорту.

Другий етап логістики (1980-ті роки) характеризується інтеграцією складського господарства та транспорту з виробником. Це дозволило оперативно реагувати на зміну зовнішнього середовища, покращити

використання устаткування та скоротити термін виконання замовлень. Критерієм оптимальності стала мінімізація спільних витрат всіх вищеназваних підрозділів. При цьому очевидно, що мінімізація спільних витрат може бути досягнута зниженням ефективності праці окремих ланок підприємства. Спроби мінімізувати витрати будь-якого окремого виду діяльності можуть призвести до підвищення всіх витрат при організації матеріального потоку. Наприклад, зниження запасів може знизити витрати, пов'язані з роботою транспорту.

Третій етап логістики (дійсний час) характеризується інтеграцією всіх учасників логістичного процесу [5].

На промисловому підприємстві логістика охопила передусім товарні потоки у сфері обігу, тобто розв'язувались задачі оптимізації передусім потоків продукції виробничо-технічного призначення.

В логістиці використовуються економічні, економіко-математичні та статистичні методи для розв'язання різних теоретичних та практичних задач. Важливим завданням логістики є створення інтегруючої системи регулювання та контролю матеріальних та інформаційних потоків.

Під матеріальним потоком слід розуміти сировину, напівфабрикати, готові вироби, які розглядаються у процесі прикладання до них різноманітних логістичних операцій (розвантаження, укладка на піддони, переміщення, розпаковка і т. д.) і відносяться до конкретного інтервалу часу.

Розмірність матеріального потоку визначається дробом, в чисельнику якого вказана одиниця виміру вантажу (штуки, кілограми, тонни і т. д.), а в знаменнику – одиниця виміру часу (доба, місяць, квартал і т. д.).

Під інформаційним потоком розуміють сукупність циркулюючих у логістичній системі та зовнішньому середовищі оголошень, що супроводжують матеріальний потік.

Інформація, що відноситься до матеріальних потоків, може бути розділена в часі на три види: випереджальна (попередня); поступова одночасно з матеріальним потоком (наприклад, про кількісні та якісні його параметри);

поступова наступна за матеріальним потоком (наприклад, різні підтвердження, претензії і т.п.).

Побудова інформаційної системи логістики повинна бути індивідуальною в залежності від кількості задач та будови організації.

При цьому під інформаційною системою розуміють систему збору, охорони, накопичення, пошуку та передачі інформації, що застосовані до процесу управління.

У дослідженнях з логістики можна виділити два напрямки:

1. Підприємства розглядаються як самостійна одиниця та головна увага приділяється операціям, що пов'язані з входом матеріального потоку .

2. Увага приділяється деталям проходження продукту всередині підприємства.

Організація матеріальних потоків всередині підприємства повинна залежати від проблеми реалізації продукції. В умовах дефіциту, коли існує повна впевненість, що продукція буде реалізована, велику увагу потрібно надати питанням великого навантаження устаткування (збільшення коефіцієнту змінності, коефіцієнту використання устаткування за часом, потужністю, об'єму праці), збільшення виробничих серій, скороченню номенклатури виробленої продукції, збільшенню запасів. У цих умовах здійснюється випуск продукції на склад у відношенні з розробленим на підприємстві планом.

В умовах же, коли на перший план виходить проблема реалізації та непередбачуваності попиту, виробництво на склад замінюється в значній мірі виробництвом на замовлення. Є вигідним утримання великих запасів і в той же час не можна випускати можливості виконання виникаючих замовлень [7]. Тому важливе значення має швидка адаптація системи (підприємства) до змін оточуючого середовища, що забезпечуються можливістю її підсистем (запуску, складу, запаси та ін.) швидко змінювати склад вихідного потоку.

Управління матеріальними потоками в межах внутрішньо виробничих логістичних систем здійснюється виходячи з двох основних підходів.

Перший підхід являє собою систему з “виштовхуванням” виробу.

Він передбачає, що виготовлення виробів починається на одному кінці виробничої лінії, проходить через послідовний ряд технологічних операцій та закінчується обробкою на іншому кінці виробничого ланцюга. Матеріальний потік “виштовхується” за командою, що надходить на попередню ланку з центральної системи управління виробництва. При цьому після завершенню обробки на одній ділянці виріб передається на наступну незалежно від того, чи може ця ділянка прийняти виріб на обробку чи ні. Кожна ділянка має виробничий план. Однак виробити жорсткий технологічний процес, всі параметри якого були б наперед точно розраховані, неможливо. Тому на підприємствах завжди повинен бути конкретний виробничий запас, який грає роль буферу та збільшує гнучкість системи. Відштовхуючі системи відомі під назвою “системи MRP”. Такі системи в значній мірі характерні для традиційних методів організації виробництва. Можливість їх приймання для логістичної організації виробництва з’явилась у зв’язку з широким використанням ЕВМ, що призвело до підвищення, яке дало можливість підвищувати гнучкість цієї системи.

Другий підхід передбачає скорочення виробництва запасів при одночасному збільшенні гнучкості виробництва, що реалізує система поточного виробництва з “витягуванням” виробів.

Ця система передбачає одержання виробів з попередньої ділянки по мірі необхідності. Центральна система управління не втручається в обмін матеріальними потоками між різними ділянками підприємства, не встановлює для них поточних виробничих завдань. На промислових підприємствах план має тільки лінія кінцевого збору, та звідси інформація про необхідність виробляти деталі надходить на попередні ділянки посередництвом спеціальних карток. План на ділянках формується кожний день, що і забезпечує гнучкість системи.

До логістичних систем з витягуванням відносять систему КАН – БАН. У цій системі виділяють два види карток: картки відбору, картки виробничого замовлення.

Взагалі у сукупності процес постачання техніко-економічної бази і споживання продукції повинно здійснюватись паралельно організації не тільки конкретно якогось боку, але і в сукупності, тобто велике значення має організація господарсько-комерційних процесів.

1.2 Аналіз управлінських технологій і організації господарських процесів у виробничо-комерційній діяльності

На ринку, що розвивається і має багато вільного простору можна нарощувати обсяги виробництва за рахунок експансії в інші регіони. Наприклад, можна компенсувати дефіцит виробництва продуктів у деяких регіонах, просто реалізуючи там свою продукцію за рахунок активного маркетингу. Головна задача для зростаючого підприємства – створення стійких конкурентних переваг. До їхнього числа в першу чергу варто віднести систему керування, що відповідає реалізованій стратегії.

Виділяють два основних типи управлінських технологій – “жорсткі” і “м'які”. Вони розрізняються за типом впливу і використовуються в різних сферах діяльності компанії. Використання тих чи інших технологій ефективно при різних реалізованих стратегіях.

Керування бізнес-організацією складається з трьох основних підсистем:

- керування орієнтацією організації в зовнішнім середовищі, тобто (спрощено) керування бізнесом,
- керування виробничо-комерційною діяльністю, що реалізує задачі бізнесу, або формування організаційно-виробничої структури і структури управління, а також визначення форм і методів планування і контролю діяльності, формування інституціонального середовища організації за допомогою формування правил, інструкцій і норм і т.п.,
- керування людьми, тобто підбір персоналу, постановка задач, делегування повноважень, визначення компетенцій (прав і відповідальності),

мотивація персоналу (формування внутрішнього спонукання) на досягнення планованого результату, контроль виконання і його форми і т.п.

Керування виробничо-комерційною діяльністю практично завжди будується на “жорстких” технологіях, що вимагають однозначного трактування посадових інструкцій, точного виконання і контролю. Керування людьми припускає інший, “м'який”, індивідуалізований підхід: оцінки здібностей і можливостей персоналу, постановка задач і визначення функцій для виконання з урахуванням індивідуальних особливостей працівника, диференційований підхід при делегуванні повноважень, вибір засобів і методів мотивації кожного окремого працівника, формування стійких відносин і системи корпоративних цінностей (того, що корисно і що шкідливо для організації та її бізнесу), ліквідація негативних конфліктів і т.п.

Комутантна стратегія, наприклад, – це переважне використання “м'яких” технологій, насамперед, керування людьми. Характер бізнесу вимагає швидкого пристосування до ситуації, до маленької ніші, де задачу вирішують спеціально підібрані і замотивовані люди. Жорстко регламентовані процеси і процедури тут шкідливі. Вони не дозволяють швидко реагувати на переваги споживачів, що змінюються, оперативно керувати невеликими запасами (великі неможливі – вони знищують бізнес), вчасно приймати організаційні рішення. У кращому випадку при даній стратегії є зміст визначати відповідального за виконання функції, вимагаючи відповідного результату. За весь процес створення і просування продукту і координацію виконання окремих функцій повинний відповідати підприємець чи головний менеджер.

Близька до комутантної і ідеологія керування фірмою, що реалізує експлерентну стратегію (венчур). У такій фірмі категорично неприпустимі стандартні процедури в керуванні і жорстко регламентоване поведіння персоналу. Основа успіху в діяльності венчурної фірми – вільна, нічим (крім здорового глузду, розуміється) не стримувана ініціатива і пошук нових рішень, як у створенні продукту, так і в керуванні цим процесом. Тут основою керування є керування проектами і людьми. Підбор виконавців для рішення

конкретних задач і мотивація їхньої ініціативної діяльності тобто кваліфікований і з особливою старанністю з можливістю розумного ризику.

Однак як тільки фірма переходить до крупносерійного і масового виробництва і продажів стандартизованого продукту, потрібна і стандартизація управлінських процедур. Будь-який прояв ініціативи поза рамками функції, що виконується, будь-яке відхилення від норми, стандарту, приносить неприємності, зростання витрат і, отже, категорично шкідливо. Ці відхилення мають два негативних наслідки: перше – зниження продуктивності праці персоналу і друге – погроза зниження якості роботи і продукту.

З особливостей організації керування бізнесом і фірмою впливає один найважливіший і очевидний наслідок. Як тільки відбувається зміна моделі ринкового поведіння чи реалізованої стратегії, негайно, щоб не втратити ефективність керування і бізнесу, необхідно перебудовувати керування відповідно до обраної стратегічної моделі. Наслідки повільної реакції менеджменту на зміни, що відбуваються, бувають дуже жалюгідними: навіть якщо в результаті і вдається зберегти бізнес, його ефективність значно знижується. І це зниження з неминучістю приводить до відставання темпів росту бізнесу від темпів росту ринку, тобто до зниження ринкової частки фірми.

Етапи (фази, стадії) трансформації систем керування зростаючими фірмами, що діють на зростаючих ринках виглядають у такий спосіб:

1. Перша фаза – керування виконанням окремих задач ведення бізнесу. Ця фаза характерна для компаній – комутантів, в основі стратегії яких лежить необхідність пристосування до ринку. І ринок у цей період знаходиться в стадії становлення чи росту. На цій стадії розвитку бізнесу для рішення кожної з задач підбираються люди і керування, власне кажучи, зводиться до управління людьми і рішенням окремих задач. Головний менеджер або підприємець визначає склад задач, що підлягають рішенню, і координує роботу окремих менеджерів, що мають разові доручення (окремі задачі).

2. Друга фаза – визначення основних функцій, підбор і призначення людей, керуючих виконанням функцій. Це характерно для компаній, що реалізують ще комутанті стратегії. Це також керування людьми, оскільки функції визначаються в залежності від наявного персоналу. Тут ще немає точного трактування процесів, регламентів виконання операцій і процедур, відпрацьовування яких дозволяє керувати бізнесом за допомогою формування інституціонального середовища, хоча регламентація виконання окремих функцій уже з'являється. Це вже початок регулярності (“регул” – правило). Початок, що вимагає особливої форми автоматизації керування (використання інформаційних технологій): окремих гнучких модулів (облікового, складського, планування фінансово-економічної діяльності, конструкторсько-технологічного і т.п.).

3. Третя фаза – системне керування (контролінг) по жорстко визначених правилах. Це функціональна і предметна спеціалізація підрозділів і персоналу. Тільки виконувані функції поєднуються в процеси (планування, контроль, виробництво, маркетинг і т.п.). На цій стадії здійснюється фазовий перехід від керування людьми до регламентації управлінських процесів і процедур. Усі необхідні для ведення бізнесу функції точно визначаються і задача головних менеджерів зв'язати їх у єдині бізнеси-процеси. Для цього важливо документально оформити функції, що виконуються, способи їхнього виконання, права і відповідальність виконавців. Тобто розробляється проект системи керування, що має регламентовані процедури руху й обробки інформації, носії інформації, відповідальних і права виконавців. Виникає потреба в написанні і затвердженні положень про відділи (підрозділи), посадові інструкції виконавцям, що передбачають точне визначення виконуваних процедур, права і відповідальність виконавців. Це стадія в своїй найбільш розвинутій формі є розвинутою системою контролінгу, тобто регламентованого порядку планування і контролю діяльності фірми. (Вищий ступінь регулярності керування). На даній стадії виконавці підбираються і готуються (навчаються) для виконання функцій і процесів. Керування людьми зводиться в основному

до підбора, підготовці і розміщенню виконавців і використанню різних систем мотивації персоналу.

4. Четверта фаза – реінжиніринг бізнесів-процесів. Це перехід від функціональної спеціалізації підрозділів і виконавців до групової роботи з відповідальністю за результат виконуваного бізнесу-процесу. Перехід до цієї фази - завжди революційні зміни в керуванні фірмою. Цей перехід можливий тільки на основі інформаційних технологій.

Суттєву роль у комерційній діяльності підприємств відіграють господарські зв'язки між постачальниками і споживачами товарів, що мають широкий зміст. Вони містять економічні, організаційні, комерційні, адміністративно-правові, фінансові і інші відносини, які утворюються між покупцями і постачальниками у процесі постачання товарів.

Система господарських зв'язків торгівлі з промисловістю – важлива складова частина господарського механізму країни, яка являється сукупністю форм, методів і важелів взаємодії підприємств, об'єднань, фірм, галузей народного господарства зі споживачами продукції [1].

Рациональні господарські зв'язки сприяють планомірному розвитку економіки, збалансованості попиту і пропозиції, своєчасному постачанню продукції народного споживання покупцям.

Система господарських зв'язків містить: участь торгівельних організацій і підприємств в розробці промисловими підприємствами (об'єднаннями, фірмами) планів виробництва товарів посередністю наданих заявок і замовлень; господарські договори; контроль за дотримання договірних зобов'язань; застосування економічних санкцій; прийняття участі у роботі товарних бірж і оптових ярмарках; перевірку якості (експертизу) товарів, які постачаються; встановлення оптимальних фінансових взаємовідносин; застосування адміністративно-правових норм і інші взаємовідносини.

В умовах сучасної економіки роль документів, які централізовано регулюють господарські зв'язки між постачальниками і покупцями, зменшується і поступає місце самостійному регулюванню господарських

взаємовідносин між партнерами за договором на базі правових норм громадянського законодавства.

Під прямим господарськими зв'язками розуміють безпосередні договірні взаємовідносини між виробниками і споживачами товарів.

Під виробниками і споживачами товарів розуміють такі суб'єкти господарювання, як виробник-підприємство, організація, заклади або громадянин - підприємець, який реалізує товари оптом або роздрібно.

За відношенням до клієнтів-покупців оптові підприємства повинні виконувати такі функції: оцінка потреб і попиту, перетворення промислового асортименту у торговельний, зберігання товарних запасів, кредитування, концентрація товарної маси, інформаційне і консалтингове обслуговування.

Організація і технологія продажів товарів є найважливішим об'єктом комерційної діяльності і маркетингової діяльності.

1.3 Реалізація маркетингової діяльності

Істотну роль відіграє маркетинговий підхід збуту товарів, який передбачає розробку чотирьох розділів цього процесу: самого товару, його ціни, методів його розповсюдження і методів стимулювання [8].

У розділ кредитового обороту "Товари" входить товарний асортимент і набір послуг, який був розроблений фірмою, які пропонуються цільовому ринку [9]. Важливу роль у цьому розділі маркетингу відводиться товарному знаку, товарній упаковці, маркіровці. Під методами розповсюдження розуміється різноманітна діяльність фірми, яка направлена на забезпечення цільових споживачів товарами та послугами. Сюди відноситься організація товарного руху, включаючи ефективне транспортування вантажів, складські операції, управління товарними запасами, підбір торговців.

Методи стимулювання включають діяльність фірми з розповсюдження відомостей про переваги свого товару і з переконання цільових споживачів купляти його. Важливий засіб для реалізації цих задач – реклама.

Комерційну роботу з продажу товарів можна поділити на два етапи:

- комерційна робота з оптового продажу товарів;
- комерційна робота з роздрібного продажу товарів.

Комерційна діяльність з продажів товарів на цих етапах повинна здійснюватися на основі використання принципів і методів маркетингу.

Маркетинг визначається як економічна діяльність підприємства, яка містить просування товарів і послуг від виробника до споживача [6]. Основні функції маркетингу – вивчення попиту, формування товарного асортименту, регулювання цін, стимулювання продажу товарів. Маркетинг характеризується системним підходом до виробничо-збутової діяльності з чітко поставленою задачею – виявлення і перетворення покупної здатності споживача в реальний попит на певний товар і повне задоволення цього попиту, забезпечення прибутку, який був запланований підприємством.

Маркетинг передбачає гнучкість організаційних форм управління, активну підприємницьку діяльність, постійний пошук шляхів ефективного пристосування до ринку і впливання на споживача. Маркетинг базується на спущених зверху планових завданнях, на глибокому знанні об'єктивної інформації про ринок, про реальні запити споживача, ініціативу, ефективність торговельних робітників.

Знання маркетингу дозволяє необхідним чином організувати роботу зі споживачами, об'єктивно оцінити своїх конкурентів, їх силу і слабкість, визначити порівняльні переваги у конкурентній боротьбі, правильно вибрати сегмент або “нішу” ринку, сферу господарської діяльності.

Організація управління маркетингом – головна наукова теорія і практика маркетингу. Процес управління маркетингом складається з чотирьох етапів:

- аналіз ринкових можливостей;
- відбір цільових ринків;
- розробка комплексу маркетингу;
- перетворення у життя маркетингові заходи [4].

Маркетингова діяльність починається з глибокого аналізу ринкових можливостей, який стає джерелом інформації для прийняття ефективного управлінського рішення за будь-яким аспектом збутової і виробничої діяльності підприємства-виробника. Дослідження ринка передбачає збір і аналіз необхідної інформації про потреби, попит і пропозицію. Сюди включається також отримання інформації про всі види послуг, які пов'язані з його споживачами (експлуатацією), відомості про товари - доповнювачі і товарах-замінниках. Вивчаючи дані про споживчі потоки, смак і запит покупців, споживчі фонди населення і окрема соціальні його групи, споживчі наміри і інші фактори, які формують попит. При цьому надається велике значення прогнозу розвитку ринку даних товарів взагалі.

Керівництво підприємства у результаті проведення аналізу ринку повинно отримати відповіді на питання, де найвигідніше проводити збут продукції; у яких обсягах повинно випускати продукцію? Виходячи з цього, визначається ймовірна доля ринка за даним виробом або групи виробів, яку може отримати підприємство. Дані аналізу дозволяють також визначити ті регіони або види виробів, де у даного підприємства є порівняльні переваги за відношення до найбільш ймовірних конкурентів.

Важливе місце у рамках аналізу ринку займає вивчення зміни у доході споживачів. Цей фактор має велике значення як для формування ціни на продукцію, так і для визначення обсягів збуту. Виходячи з цього, можуть вноситись зміни у виробничу програму підприємства і величину витрат на рекламу у залежності від характеру змін. У ході аналізу ринку керівництво підприємства отримує інформацію про усі тенденції: від коливань господарської кон'юнктури до зрушень в структурі платоспроможного попиту у взаємозв'язку зі змінами у системі споживчих переваг різних груп споживачів.

Перший етап управління маркетингом – відбір цільових ринків – визначає, на якого споживача розрахований товар і яких потенціальних споживачів можна залучити у наступному періоді. Групи споживачів можуть

формуватись за географічними ознаками, демографічними, соціологічними та іншими. Сегментація ринка – один із найважливіших інструментів маркетингу. Від того, наскільки правильно обраний сегмент ринка, залежить успіх підприємства у конкурентній боротьбі. Для цього необхідно враховувати певні критерії сегментації ринку, тобто способи оцінки вибору того чи іншого сегмента ринку.

Другий етап управління маркетингом включає і так зване позиціонування товару – визначення того міста, яке на ринку повинен або займає товар, який наданий представникам вибраного цільового сегмента.

Третій етап процесу управління маркетингом – розробка комплексу маркетингу – містить чотири складові: товар, його ціна, методи його розповсюдження, методи стимулювання. У розділ “Товари” розроблений фірмою товарний асортимент і набір послуг.

Під методами розповсюдження розуміється різна діяльність фірми, яка направлена на забезпечення цільових споживачів товарами і послугами. Сюди відноситься організація товароруку, включаючи ефективне транспортування вантажів, складські операції, управління товарними запасами, підбір торговельників.

Методи стимулювання містять діяльність фірми з розповсюдження відомостей про переваги свого товару, найсильніший засіб для цього – реклама.

Останній етап процесу управління маркетингом – перетворення у життя маркетингових заходів – містить розробку маркетингової стратегії, планування контроль [11].

Також немаловажною проблемою в комерційній діяльності є прийняття рішень для підвищення ефективності та результативності виробничої, збутової, постачальницької роботи, виявлення шляхів збільшення обсягів реалізації продукції у порівнянні з конкурентами, розширення долі ринку за максимальним використанням виробничих потужностей і як результат – збільшення прибутку підприємства.

Інтенсифікація виробництва базується на організації повного і першочергового використання факторів економічного зросту, всебічного розвитку виробничих сил і виробничих відношень, добре відлагодженого господарського механізму.

Для здійснення продажу товарів, як однієї з комерційних функцій, підприємства повинні розробляти орієнтири (показники) з реалізації товарів у тісному зв'язку з прогнозом роздрібного товарообігу. Основою розробки таких орієнтирів з реалізації товарів повинні стати маркетингові дослідження потреб, попиту, місткості ринку, аналіз ринкової ситуації, визначення долі оптового підприємства на ринку. У якості інформаційної бази необхідно використовувати систему маркетингової інформації, для розрахунків застосовувати сучасну обчислювальну техніку, що забезпечить багатоваріантність показників, облік наслідків, які обумовлені маркетинговими заходами.

У рамках цільової групи оптове підприємство може виділити найоптимальніші (вигідні) для себе роздрібні підприємства, розробити для них комерційні пропозиції з надання оптових послуг і встановити тривалі господарські зв'язки.

У рамках маркетингу необхідно розробляти програму стимулювання збуту, розглядаючи при цьому збут, як колективні спроби з забезпечення продажу товарів оптовим покупцям, посиленню відносин з ними і задоволення їх потреб в послугах.

Вирішивши застосувати стимулювання збуту, підприємства повинні визначити його задачі, визначити необхідні засоби стимулювання, розробити відповідну програму, організувати її попереднє опробування і перетворення у життя, забезпечити контроль за її ходом і оцінити досягнуті результати.

Вирішення задач стимулювання збуту досягається за допомогою багатьох засобів. При цьому враховуються і тип ринку, і конкретні задачі у сфері стимулювання збуту, і існуючу кон'юнктуру, і рентабельність кожного з використовуваних засобів. До основних засобів стимулювання збуту можна

віднести: пропозицію товару магазином безкоштовно; угоди з невеликою знижкою ціни; експозиції і демонстрації товару в магазинах; професійні зустрічі і спеціалізовані виставки; стимулювання робітників до ефективної комерційної діяльності [10].

Виходячи зі змісту комерційної роботи з продажу товарів можна звести до виконання таких основних операцій: встановлення господарських зв'язків з покупцями товарів; організація і технологія оптового продажу товарів; надання послуг роздрібною торгівлі; організація обліку і виконання договорів з покупцями; і рекламно-інформаційна діяльність.

1.4 Фінансова стійкість у механізмі господарювання підприємства

Стійка діяльність підприємства залежить як від внутрішніх можливостей ефективно використовувати всі наявні в його розпорядженні ресурси, так і від зовнішніх умов, до яких належать податкова (кредитна, цінова) політика держави та ринкова кон'юнктура. Тому інформаційною базою аналізу фінансового стану мають виступати звітні дані підприємства, деякі задані економічні параметри (податкова ставка тощо) і зовнішні умови його діяльності, які варіантне міняються і які необхідно враховувати при аналітичних оцінках і прийнятті управлінських рішень.

Ефективність діяльності підприємства багато в чому залежатиме від того, наскільки швидко й правильно воно орієнтуватиметься у вирі ринкових відносин, наскільки точно й безпомилково вибиратиме собі ділових партнерів. Аналіз фінансового стану набуває при цьому особливої важливості й необхідності.

Умовою життєздатності підприємства й основою його розвитку в конкурентному ринку є стабільність (стійкість). На неї впливають різні причини — як внутрішні, так і зовнішні; виробництво дешевої продукції та надання послуг, які мають попит; міцне становище підприємства на ринку; високий рівень матеріально-технічної оснащеності виробництва і застосування

передових технологій; налагодженість економічних зв'язків із партнерами; ритмічність кругообігу засобів; ефективність господарських і фінансових операцій; незначний ступінь ризику в процесі здійснення виробничої і фінансової діяльності тощо. Таке розмаїття причин, що впливають на діяльність ринкового підприємства, зумовлює різні аспекти його стійкості, зокрема загальний, ціновий, фінансовий, а залежно від факторів, що впливають на неї, — внутрішній і зовнішній аспекти.

Внутрішня стійкість підприємства відображає такий стан його трудового потенціалу, матеріально-речової й вартісної (грошової) структур виробництва і таку його динаміку, при якій забезпечуються стабільно високі натурально-речові й фінансові результати функціонування підприємства. В основі досягнення внутрішньої стійкості підприємства лежить своєчасне й гнучке управління внутрішніми і зовнішніми факторами його діяльності.

У свою чергу, зовнішню щодо суб'єкта господарювання стійкість слід визначати на основі стабільності економічного середовища, в рамках якого здійснюються його операції. Вона досягається відповідним макроекономічним регулюванням ринкової економіки.

Можливе й виділення так званої спадкової стійкості, яка визначається наявністю певного запасу міцності, досягнутого підприємством за період його попередньої діяльності, і яка захищає від впливу несприятливих дестабілізуючих факторів.

Очевидно, що загальна стійкість підприємства може бути забезпечена лише за умови стабільної реалізації (звичайно, своєчасної оплати за поставлену продукцію, надані послуги, виконані роботи) й одержання виручки, достатньої за обсягом, щоб виконати свої зобов'язання перед бюджетом, розрахуватися з постачальниками, кредиторами, працівниками тощо. Водночас для розвитку підприємства необхідно, щоб після здійснення всіх розрахунків і всіх зобов'язань у нього залишався такий розмір прибутку, який би дав змогу розвивати виробництво й виводити його на конкурентоздатний рівень, здійснювати соціально-культурні програми для своїх працівників,

забезпечувати посилення стимулів для їхньої високоефективної праці. Іншими словами, загальна стійкість підприємства передбачає насамперед такий рух його грошових потоків, який забезпечує постійне перевищення доходів над витратами.

Саме така ситуація виражає зміст фінансової стійкості, яка є головним компонентом (умовою) загальної стійкості підприємства. Фінансова стійкість відображає такий стан його фінансових ресурсів і такий ступінь їхнього використання, при якому підприємство, вільно маневруючи грошовими засобами, здатне забезпечити безперебійний процес виробництва й реалізації продукції, а також затрати на його розширення й оновлення.

Трансформація народного господарства України в економіку відкритого типу створює для підприємств зовсім нові умови, принципово інше зовнішнє середовище. До цих умов, які постійно змінюються, треба пристосовуватися, адаптувати усі системи підприємства, перетворити їх так, щоб із основної ланки планової економіки підприємство перетворилося у незалежний економічний суб'єкт управління й господарювання, який ефективно функціонує і розвивається в умовах ринку.

У цих умовах своєчасним і необхідним є розробка як стратегії забезпечення підприємства фінансовими та іншими ресурсами, так і ефективної системи управління стійкістю його фінансового середовища. Вирішення питань вибору економічної стратегії розвитку в умовах переходу до ринку для вітчизняних підприємств є новими завданнями управління.

Проблеми фінансового оздоровлення й ефективного управління фінансовою стійкістю стоять перед будь-яким підприємством і потребують оперативного розв'язання. Для цього слід виробити універсальний підхід до управління з урахуванням індивідуальних особливостей діяльності підприємств. Такий підхід має ґрунтуватися на об'єктивних закономірностях функціонування й розвитку економічних систем, враховувати вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, особливості діяльності підприємства.

Сьогодні, в умовах переходу до ринку, стоїть завдання так перебудувати або адаптувати всю систему управління підприємством, щоб вона відповідала вимогам ринкових відносин. Саме тому необхідно створити ефективну систему цілісного управління підприємством. Визначення й реалізація стратегій управління фінансовою стійкістю належать до складних і трудомістких завдань, які на вітчизняних підприємствах, як правило, не виконувалися на належному рівні. Найбільшу увагу у системі заходів, спрямованих на фінансову стабілізацію в умовах кризової ситуації, слід приділити етапу відновлення і зміцнення рівня фінансової стійкості підприємства — запоруки усунення неплатоспроможності й фундаментальної основи фінансової стратегії на прискорення економічного зростання.

Управління фінансовою стійкістю підприємства орієнтоване сьогодні переважно на розв'язання короткострокових проблем. У цих умовах поширеними є зміни завдань, пріоритетів діяльності, рішень, наслідком чого є недосконалість структури показників фінансової стійкості, зниження її рівня. В умовах трансформації економіки України управління фінансовою стійкістю можна вважати управлінням в умовах кризової ситуації. Політика зміцнення фінансової стійкості у контексті заходів антикризового управління фінансами підприємства потребує організації стратегічного антикризового управління фінансовою стійкістю.

У загальному вигляді стратегічне антикризове управління фінансовою стійкістю — це діяльність, яка полягає у виборі дій для досягнення довгострокових цілей у постійно мінливих умовах, тобто сфера діяльності вищого управлінського персоналу підприємства, яка полягає у забезпеченні стійкості фінансового стану підприємства у довгостроковій перспективі за рахунок великої частки власного капіталу в загальній сумі джерел фінансових ресурсів.

Зміцнення рівня фінансової стійкості підприємства залежить від повноти досягнення тактичних цілей. В умовах кризи, яка супроводжує перехідний період, основними тактичними цілями є:

1. Усунення неплатоспроможності підприємства.
2. Відновлення фінансової стійкості підприємства.
3. Зміна фінансової стратегії з метою прискорення економічного зростання.

Усунення неплатоспроможності підприємства можливе тільки за рахунок досягнення оперативних цілей, серед яких найважливішими є:

1. Зменшення суми поточних зовнішніх фінансових зобов'язань підприємства.
2. Зменшення суми поточних внутрішніх фінансових зобов'язань підприємства.
3. Збільшення величини грошових активів, які забезпечують покриття поточних зобов'язань.

Відновлення фінансової стійкості підприємства можливе лише за умови досягнення таких оперативних цілей:

1. Збільшення обсягу позитивного грошового потоку.
2. Зниження обсягів споживання інвестиційних ресурсів підприємства у поточному періоді.

Зміна фінансової стратегії з метою прискорення економічного зростання підприємства залежить від досягнення таких оперативних цілей:

1. Збільшення темпів приросту обсягів реалізації продукції.
2. Перегляду окремих напрямків фінансової стратегії підприємства.

Однією з найпоширеніших причин зниження рівня фінансової стійкості вітчизняних підприємств є втрата управлінським персоналом контролю за цільовою структуризацією стратегії управління нею.

Загальна схема процесу стратегічного управління фінансовою стійкістю містить такі етапи [12], рис.1.1.

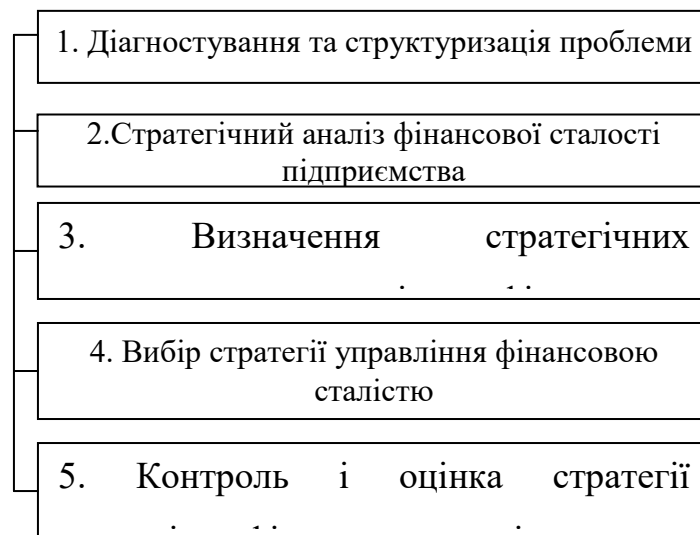


Рисунок 1.1 - Процес стратегічного управління фінансовою стійкістю підприємства.

Стратегія управління фінансовою стійкістю повинна відповідати вимогам антикризового управління фінансами підприємства і передбачати раціоналізацію обороту оборотних коштів і оптимізацію структури джерел їх фінансування; забезпечення своєчасного оновлення необоротних активів і високу ефективність їх використання; вибір і реалізацію найбільш ефективних шляхів розширення обсягів активів для забезпечення основних напрямків розвитку; забезпечення необхідного рівня самофінансування свого виробничого розвитку за рахунок прибутку, оптимізації податкових платежів, ефективної амортизаційної політики; забезпечення найбільш ефективних умов і форм залучення позикових коштів відповідно до потреб підприємства.

Організація стратегічного управління фінансовою стійкістю на вітчизняних підприємствах дає можливість укріпити рівень стійкості фінансового стану, створити ефективний фундамент для системи заходів антикризової політики управління фінансами підприємств в умовах трансформації економічного механізму в Україні [11,12].

Висновки за розділом 1

Комерційна діяльність є невід'ємною частиною функціонування сучасних підприємств у ринкових умовах. Вона являє собою сукупність процесів і операцій, які спрямовані на здійснення продажу товарів і послуг з метою стабільного функціонування, що призводить до максимізації прибутків. Комерційна діяльність підприємств охоплює питання вивчення попиту населення і ринку збуту товарів, виявлення і вивчення джерел надходження коштів при постачальницькій функції, організація раціональних господарських зв'язків зі споживачами, включаючи розробку і надання їм знижок і пільгових умов, складання договорів на поставку товарів, організації обліку і контролю з виконання договірних зобов'язань, управління товарними запасами, рекламно-інформаційну діяльність, організацію торгівельного обслуговування, надання торгівельних послуг та інші торгівельні операції.

На ринку, що розвивається і має багато вільного простору можна нарощувати обсяги виробництва за рахунок експансії в інші регіони. Головна задача для зростаючого підприємства – створення стійких конкурентних переваг. До їхнього числа в першу чергу варто віднести систему керування, що відповідає реалізованій стратегії.

Істотну роль у виробничо-комерційній діяльності відіграє маркетинговий підхід до збуту товарів, який передбачає розробку чотирьох розділів цього процесу: самого товару, його ціни, методів його розповсюдження і методів стимулювання.

Трансформація народного господарства України в економіку відкритого типу створює для підприємств зовсім нові умови. До цих умов треба пристосовуватися, адаптувати усі системи підприємства, перетворити їх так, щоб із основної ланки планової економіки підприємство перетворилося у незалежний економічний суб'єкт управління й господарювання, який ефективно функціонує і розвивається в умовах ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ХЛІБОКОМБІНАТУ МЕЖІВСЬКОЇ РАЙОННОЇ СПОЖИВЧОЇ СПІЛКИ

2.1 Аналіз основних показників господарської діяльності підприємства

Споживче товариство "Українське" створено за рішенням громадян України - жителів сіл Весела, Олександрівка, Райполе, Новопідгородня, Вознесенське, Славне, Новолозоватівка Межівського району Дніпропетровської області на добровільних засадах, з метою ведення господарської діяльності - організації та здійснення торговельної, заготівельної, виробничої та інших видів діяльності, не заборонених чинним законодавством України та є правонаступником Робочого кооперативу радгоспу імені Петровського.

Товариство є первинною ланкою споживчої кооперації і діє у відповідності до законів України "Про споживчу кооперацію", "Про власність", інших нормативних документів та статуту. Юридична адреса та місцезнаходження споживчого товариства: смт. Межова, вул. Фрунзе 56, Межівського району, Дніпропетровської області.

Споживче товариство на добровільних засадах входить до складу Спілки Споживчих Товариств "Кооператор", дотримується зобов'язань членів спілки, визначених її статутом, та має право вільного виходу з неї.

Основними цілями і завданнями споживчого товариства є:

- задоволення потреб своїх членів в товарах та послугах, сприяння розвитку їх трудової і соціальної активності, зростанню добробуту і культурного рівня;
- захист прав та інтересів членів споживчого товариства і обслуговуваного населення як споживачів щодо забезпечення їх якісними товарами та послугами;
- збереження власності в споживчій кооперації, захист її соціальних

.економічних та майнових інтересів;

- розвиток мережі торгових, виробничих, заготівельних та інших підприємств;
- співпраця з органами виконавчої влади і сільськогосподарськими товаровиробниками в

- створення інфраструктури аграрного ринку;
- забезпечення ефективності господарсько-фінансової діяльності, підвищення продуктивності праці працівників, їх соціальний захист шляхом збереження і створення нових робочих місць, впровадження нових технологій та передового досвіду, розвиток трудового суперництва, підготовка і перепідготовка кадрів;

- дотримання основних принципів і методів кооперативної діяльності, широке впровадження самоврядування і кооперативної демократії;

- активне залучення населення у члени споживчого товариства.

Для виконання цілей і завдань споживчим товариством здійснюються такі види діяльності:

- роздрібна і оптова торгівля продовольчими і непродовольчими товарами, сільськогосподарською продукцією, сировиною, ліками і медпрепаратами, матеріалами, обладнанням, устаткуванням, транспортними засобами, торгівля нерухомістю;

- громадське харчування;

- закупівля у населення і товаровиробників усіх форм власності сільськогосподарської продукції, сировини, плодів, ягід, плодів, лікарсько-технічної сировини, чорного і кольорового металобрухту, інших видів вторинної сировини, виробів підсобних підприємств і промислів;

- виробництво продовольчих і непродовольчих товарів, сільськогосподарської продукції, будівельних матеріалів, тари тощо.

Основні показники господарської діяльності підприємства за останні п'ять років наведені в табл. 2.1

Таблиця 2.1- Основні показники господарської діяльності хлібокомбінату

Показники	2018	2019	2020	2021	2022		Відх. факту від плану
					план	факт	
1.Виробнича потужність, т/рік	650	650	650	800	800	800	-
2.Обсяг виробництва у нат. виразі, т	579	576	592	590	605	609	+4
3.Обсяг виробництва в оптових цінах, тис. грн	2870	2900	3010	3000	3050	3230	+180
4.Середньооблікова чисельність працівників, чол.	30	29	28	27	27	27	-
5.Виробництво продукції на одного робітника, тис. грн.	96	100	108	111	113	115	+2
6. Фонд оплати праці, тис. грн.	490	510	550	600	600	680	+80
8. Витрати на виробництво, тис. грн.	274-	296-	294-	282-	300-	3207	+207

Дані табл. 2.1 свідчать про те, що хлібокомбінат смт. Межова за останні п'ять років покращив результати своєї діяльності. Так, обсяг виробництва у натуральному виразі збільшився з 579 т (2018 рік) до 609 т (2022 рік), у вартісному виразі – з 2870 тис. грн. до 3230 тис. грн.

Негативної оцінки заслуговує зростання собівартості продукції на 467 тис. грн. Незважаючи на це, підприємство працює стабільно і отримує прибуток.

Чисельність персоналу за період, що аналізується, зменшилася з 30 чоловік до 27. Найгіршим для підприємства був 2019 рік, коли підприємство мало збитки. Але вже починаючи з наступного 2020 року хлібокомбінат впорався з тимчасовими труднощами і налагодив свою діяльність.

Темпи зростання обсягу виробництва і реалізації продукції, підвищення її якості безпосередньо впливають на величину витрат, прибуток і рентабельність підприємства. Тому аналіз даних показників має важливе значення. Його основні задачі: оцінка ступеню виконання плану і динаміки виробництва і

реалізації продукції; визначення впливу факторів на зміну величини цих показників; виявлення внутрішньогосподарських резервів збільшення випуску і реалізації продукції; розробка заходів з освоєння виявлених резервів.

Джерелами інформації для аналізу виробництва і реалізації продукції є бізнес-план підприємства, оперативні плани-графіки, звітність ф.№ 1-п (річна) “Звіт по продукції”, ф.1-п (квартальна) “Квартальна звітність промислового підприємства про випуск окремих видів продукції в асортименті², ф.№2 2Звіт про прибутки і збитки², відомість № 16 2Рух готових виробів, їх відвантаження і реалізація”.

Аналіз динаміки обсягу випуску і реалізації продукції проводиться за допомогою показників:

- базисних темпів росту;
- цепних темпів росту;
- середньорічних темпів росту.

Аналіз динаміки проводиться у поточних, порівняних цінах. Об’єктом аналізу при цьому є валова, товарна, реалізована продукція, що оцінені у вартісних показниках, а також випуск продукції у натуральних показника.

Валова продукція – це вартість всієї виробничої продукції і виконаних робіт, включаючи незавершене виробництво. Товарна продукція відрізняється від валової тим, що в ній не містяться залишки незавершеного виробництва і ціна, діючих в звітному році. Реалізована продукція – це вартість відвантаженої продукції і тієї, за яку розраховувались покупки [16].

Динаміка валової продукції надана у табл. 2.2-2.3.

Таблиця 2.2- Обсяг виробництва валової продукції за 2018-2020 р.,

тис.грн

Роки	2018	2019	2020	2021	2022
Факт	2870	2900	3010	3000	3230
План	2900	3000	3000	3000	3050

Як видно з табл. 2.2 впродовж останніх п’яти років підприємство

нарощувало обсяги виробництва. В 2018-2019 роках відзначається невиконання плану з випуску продукції, але 2020-2022 роки характеризуються тим що план з виробництва був виконаний. А у 2022 році перевиконання плану склало 5,9%.

Таблиця 2.3- Динаміка валової продукції хлібокомбінату смт Межова за 2018-2022р.

Рік	Валова продукція, тис. т	Темпи зростання, %		Валова продукція, тис. грн.	Темпи роста, %	
		базові	ланцюгові		базові	ланцюгові
2018 р.	579	100	100	287	100	100
2019 р.	576	99	99	290	101	101
2020 р.	592	102	103	301	104	103,8
2021 р.	590	102	99,7	300	104,5	99,7
2022 р.	609	105	103,2	323	112,5	107,7

Середньорічний темп приросту розраховується за допомогою середньозваженою за формулою:

$$ТП = \sqrt[n]{ТП_1 \cdot ТП_2 \cdot \dots \cdot ТП_n},$$

де ТП – темп ланцюгового приросту показника;

n – кількість аналізованих років.

$$ТП_{ВП \text{ в тн}} = \sqrt[4]{1 \cdot 0,99 \cdot 1,03 \cdot 0,997 \cdot 1,032} = 1,012 = 101,2\%$$

$$ТП_{ВП \text{ в тис. грн.}} = \sqrt[4]{1 \cdot 1,01 \cdot 1,038 \cdot 0,997 \cdot 1,077} = 1,03 = 103\%$$

Таким чином за період 2018-2022 роки. валова продукція на підприємстві у вартісному вираженні збільшилась на 12,5 %, але у натуральному виразі – тільки на 5%, що пояснюється інфляційними процесами. Середньорічний темп приросту у натуральному виразі за аналізований період складає +1,2%, а у вартісному виразі- +3%.

Оптимальним вважається такий обсяг реалізації, який забезпечує отримання максимального прибутку при умовах виробництва, які склались в певному ціновому діапазоні. Задача оптимізації більш теоретична, ніж практична, однак оптимальний обсяг при плануванні випуску продукції є тим

орієнтиром, знання якого необхідне [17]. У табл. 2.4 наведені дані про обсяги реалізованої продукції хлібокомбінату смт Межова.

Таблиця 2.4- Обсяги реалізованої продукції за 2018-2022 роки

роки	2018	2019	2020	2021	2022
факт	287	290	300	297	320
план	290	300	300	300	305

Таким чином, у 2018, 2019 та у 2021 роках план з реалізації виробленої продукції був невиконаний, що пояснюється недоліками в системі збуту. Але ці проблеми були своєчасно усунені керівництвом, про що свідчить той факт, що в 2022 році план з реалізації був перевиконаний на 4,9%.

Таблиця 2.5 містить динаміку реалізованої продукції підприємства.

Таблиця 2.5-Динаміка реалізованої продукції за 2018-2022 рр.

Рік	Реалізована продукція, тис. т	Темпи зростання, %		Реалізована продукція, тис. грн.	Темпи зростання, %	
		базові	ланцюгові		базові	ланцюгові
2018 р.	578	100	100	286	100	100
2019 р.	576	99,7	99,7	290	101,4	101,4
2020 р.	592	102,4	102,8	300	104,9	103,4
2021 р.	589	101,9	99,4	297	103,8	0,99
2022 р.	607	105	103	320	111,9	101,7

За формулою 2.1 розраховуємо середньорічний темп приросту реалізованої продукції :

$$ТП_{РП \text{ в тн}} = \sqrt[4]{1 \cdot 0,997 \cdot 1,024 \cdot 1,019 \cdot 1,05} = 1,022 = 102,2\%$$

$$ТП_{РП \text{ в тис. грн.}} = \sqrt[4]{1 \cdot 1,014 \cdot 1,034 \cdot 0,99 \cdot 1,119} = 1,014 = 101,4\%$$

Таким чином. Середньорічний темп приросту реалізованої продукції у натуральному виразі склав 2,2%, у вартісному вимірі – 1,4%.

Аналіз факторів змін обсягу реалізації наведений в табл. 2.6

Таблиця 2.6-Аналіз факторів змін обсягу реалізації продукції

Показник в запланованих оптових цінах підприємства	Сума, тис. грн.		
	План	Факт	Відхилення
1.Випуск товарної продукції	3000	3230	+230
2.Відвантаження продукції за рік	3000	3230	+230
3.Залишок товарів, відвантажених покупцям			
3.1 на початок року	150	120	-30
3.2 на кінець року	100	330	+130
4. Реалізація продукції	3050	3020	-30

Як видно з табл. 2.6 відхилення фактичного обсягу реалізації продукції на 30 тис. грн., насамперед, пов'язане зі змінами залишків товарів, відвантажених покупцям.

Аналіз виконання плану випуску продукції дозволяє встановити причини неефективного використання виробничого потенціалу. Оцінка виконання плану виробленої продукції надана в табл. 2.7

Таблиця 2.7-Аналіз виконання плану виробництва продукції за 2018-2022 р.

Роки	Товарна продукція, тис. грн		Відхилення від плану, тис. т	Виконання плану, %
	План	Факт		
2018	2900	2870	-30	99
2019	3000	2900	-100	96,7
2020	3000	3010	+10	100,3
2021	3000	3000	-	100
2022	3050	3230	+180	105,9

Дані табл. 2.6 говорять про перевиконання плану з виробництва продукції і 2020 і 2022 році на 0,3% і 5,9% відповідно. У 2021 році план було виконано на 100%. У 2018-2019 роках недовиконання плану склало 1% і 3,3% відповідно.

Великий вплив на результати господарської діяльності завдають асортимент і структура виробництва і реалізації продукції. При формування асортименту і структури випуску продукції підприємство повинне враховувати, з одного боку, попит на дані види продукції, а з іншого – найбільш ефективно використання трудових, сировинних, технічних, технологічних, фінансових і інших ресурсів, що є в його розпорядженні.

Система формування асортименту включає такі основні моменти: визначення поточних і перспективних потреб покупців; оцінку рівня конкурентоспроможності продукції, що випускається або планується до випуску; вивчення життєвого циклу виробів й прийняття своєчасних заходів з впровадження нових видів продукції; оцінку економічної ефективності й ступеня ризику змін в асортименті продукції.

Виконання плану по асортименту наведено в табл. 2.8

Таблиця 2.8 - Виконання плану за асортиментом

Вид продукції	Товарна продукція, тис. грн.		Виконання плану, %	Обсяг, зарахований у виконання плану, тис. грн.
	план	факт		
Хліб житній	320	380	118,5	320
Хліб ржаний	500	530	106	500
Хліб білий	650	630	96,9	630
Паляниця	500	480	96	480
Батон особливий	350	400	114,3	350
Рогалик	320	350	109,4	320
Ріжок з повидлом	280	300	107,1	280
Здоба ванільна	130	160	123,1	130
Всього	3050	3230	105,9	3010

Оцінка виконання плану з асортименту продукції здійснюється за допомогою коефіцієнта, який обчислюється шляхом поділу загального фактичного випуску продукції, зарахованого у виконання плану за асортиментом на загальний плановий випуск продукції, продукція, виготовлена понад план, не зараховується у виконання плану за асортиментом. Із табл. 2.7 видно, що план за асортиментом виконаний на 98,7%. Це можна пояснити як зовнішніми, так і внутрішніми причинами. До зовнішніх причин відносяться кон'юнктура ринку, зміна попиту на окремі види продукції, стан матеріально-технічного забезпечення. Внутрішніми причинами є недоліки в організації виробництва, простої та аварії обладнання. Порівняльна характеристика товарів-конкурентів наведена в табл. 2.9.

Таблиця 2.9- Порівняльна характеристика товарів-конкурентів

Техніко-економічні показники товарів-конкурентів	Значення показників		
	Формовий хліб	Паляниця	Батон
Маса, кг	0,800	0,750	0,500
Термін придатності, днів	3	4	4
Сировина: Борошно в/г, кг	0,600	0,400	0,300
Дріжжі, кг	0,01	0,02	0,015
Сіль, кг	0,006	0,005	0,004
Цукор, кг	0,003	0,003	0,002
Поліпшувач, кг	0.004	0,006	-
Яєчний порошок, кг	-	-	0,005
Масло вершкове, кг	-	-	0,01
Форма	прямокутна	кругла	овал
Ціна, грн	1,30	1,30	1,15
Калорій у 100 г продуктів. ккал	217,0	227,0	262,0

Таким чином, вищенаведені продукти є найбільш привабливими для споживачів, і саме тому удосконалення асортиментної політики підприємства повинне відбуватися за рахунок збільшення їх питомої ваги в загальній програмі випуску.

2.2. Загальна оцінка фінансового стану хлібокомбінату

Індикаторами для оцінки фінансового стану підприємства є показники балансів за останні два роки. Аналіз фінансового стану починається з побудови порівняльного аналітичного балансу. Такий баланс можна одержати з вихідного балансу шляхом доповнення його показниками структури, динаміки, структурної динаміки вкладень та джерел коштів підприємства за звітний період.

Порівняльний аналітичний баланс є зручним тим, що він об'єднує та систематизує ті розрахунки, котрі виникають при початковому знайомстві з балансом. Схемою порівняльного балансу охоплюється багато важливих показників, що характеризують статику та динаміку фінансового стану.

Порівняльний аналіз фактично включає показники горизонтального та вертикального аналізу.

В ході горизонтального аналізу визначаються абсолютні та відносні зміни величини різних статей балансу за певний період. Цінність результатів горизонтального аналізу істотно знижується в умовах інфляції, але ці дані можна використовувати при міжгосподарських порівняннях.

Результати горизонтального аналізу наведені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 - Горизонтальний аналіз Хлібокомбінат Межівської районної споживчої спілки

Показники	1.01.22		1.01.23	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Актив				
Основні засоби і необоротні активи	900,4	100	667,1	74,1
Довгострокові фінансові інвестиції	131,5	100	72,1	54,8
Усього за першим розділом	1031,9	100	739,2	71,6
Виробничі запаси	-		4,8	
Товари	56,7	100	90,6	160
Дебіторська заборгованість	55,5	100	34,1	61,4
Грошові кошти	2	100	5,8	290
Усього за другим розділом	114,2	100	135,3	118,5
Витрати майбутніх періодів	-	-	5,3	
Баланс	1146,1	100	879,8	76,8
Пасив				
Статутний капітал	422,9	100	411,0	97,2
Пайовий капітал	720,3	199	452,7	63,1
Нерозподілений прибуток	4	100	1,7	42,5
Усього за першим розділом	1139,2	100	865,4	76
Цільове фінансування	-	-	-	-
Довгострокові пасиви	-	-	-	-
Короткострокові кредити і позикові кошти	-	-	-	-
Кредиторська заборгованість	6,9	100	14,4	208,7
Усього за четвертим розділом	6,9	100	14,4	208,7
Баланс	1146,1	100	879,8	76,8

З табл. 2.10 видно, що на підприємстві валюта балансу знизилася на 23,2% і на кінець звітного періоду склала 879,8 тис. грн. Основні засоби та необоротні активи зменшилися на 25,9%, оборотні активи збільшилися на

18,5%. Це, безумовно, можна оцінити позитивно. Негативної оцінки заслуговує зростання кредиторської заборгованості: за останній рік вона зросла на 108,7% і склала на 1.01.2023 14,4 тис. грн.

Велике значення для оцінки фінансового стану має вертикальний (структурний) аналіз активу та пасиву балансу, що надає уявлення фінансового звіту у вигляді відносних показників. Мета вертикального аналізу полягає у розрахунку питомої ваги окремих статей у підсумку балансу й оцінки їх змін. За допомогою вертикального аналізу можна проводити міжгосподарські порівняння підприємств, а відносні показники згладжують негативний вплив інфляційних процесів. В табл. 2.11 структурно представлений баланс підприємства за укрупненою номенклатурою статей.

Таблиця 2.11-Вертикальний аналіз хлібокомбінату смт Межова

Показники	1.01.22	1.01.23
Актив		75,8
Основні засоби і необоротні активи	78,6	
Довгострокові фінансові інвестиції	11,4	8,2
Усього за першим розділом	90	84
Виробничі запаси	-	0,5
Товари	4,9	10,3
Дебіторська заборгованість	4,8	3,9
Грошові кошти	0,3	0,7
Усього за другим розділом	10	15,4
Витрати майбутніх періодів	-	-
Баланс	100	100
Пасив		46,7
Статутний капітал	36,9	
Пайовий капітал	62,8	51,5
Нерозподілений прибуток	0,3	0,2
Усього за першим розділом	99,4	98,4
Цільове фінансування	-	-
Довгострокові пасиви	-	-
Короткострокові кредити і позикові кошти	-	-
Кредиторська заборгованість	0,6	1,6
Усього за четвертим розділом	0,6	1,6
Баланс	100	100

На аналізованому підприємстві спостерігається зростання частки

оборотних коштів з 10% до 15,4%. У зв'язку з цим можна зробити наступні висновки:

- може бути сформована більш мобільна структура активів, що покращує фінансове положення підприємства, оскільки сприяє прискоренню оборотності оборотних коштів;

- може бути відведена частина поточних активів на кредитування споживачів товарів, інших дебіторів. Це свідчить про фактичну іммобілізацію частини оборотних коштів із виробничої програми. На аналізованому підприємстві саме така ситуація: знизилася частка необоротних активів і відповідно збільшилася частка оборотних активів (необоротні активи знизилися з 90% до 84%). Позитивно можна характеризувати зменшення частки дебіторської заборгованості з 4,8% до 3,9%.

Аналізуючи структуру пасиву балансу слід відзначити, що частка власних джерел підприємства збільшується з 74,2% до 46,7%, що можна характеризувати позитивно. Негативної оцінки заслуговує зростання кредиторської заборгованості з 0,6% до 1,6%.

Горизонтальний та вертикальний аналіз взаємо додають один одного, на їх основі будується порівняльний аналітичний баланс. В порівняльному аналітичному балансі має сенс представити лише основні розділи активу та пасиву балансу. Порівняльний аналітичний баланс характеризує як структуру звітної бухгалтерської форми, так і динаміку окремих її показників. Він систематизує попередні показники. Усі показники порівняльного аналітичного балансу можна поділити на три групи: показники структури балансу; показники динаміки балансу; показники структурної динаміки балансу. На основі порівняльного аналітичного балансу здійснюється аналіз структури майна.

В табл. 2.11 наведено порівняльний аналітичний баланс хлібокомбінату смт Межова за аналізований період.

Таблиця 2.11-Порівняльний аналітичний баланс хлібокомбінату смт.

Межова

Показники	Абс. величини		Питома вага		Зміни			
	1.01.22 тис. грн.	1.01.23 тис. грн.	1.01.22	1.01.23	В абс велич	В пит. вазі	В % до вел. на поч року	В % до зміни підсумку балансу
Актив								
1.Осн. засоби та нематер. активи	1031,9	739,2	89,9	85,4	-292,7	-4,5	-28,4	103,9
2. Запаси та затрати	56,7	95,4	4,9	11	+38,7	+6,1	+68,3	- 13,7
3.Грош. кошти, розрахунки та інші активи, в тому числі: дебіторська заборгованість, грошові кошти та короткостр. цінні папери	57,5	45,2	5,2	3,6	-12,3	-1,6	-21,4	+14,2
Баланс	1147,1	879,8	100	100	-281,8	-	-24,6	100
Пасив								
1.Джерела власних коштів	1139,3	865,4	99,4	98,4	-289,3	-1	-25,4	102,7
2.Довгостроко-ві пасиви	-	-	-	-	-	-	-	-
3.Розрахунки та інші пасиви, в тому числі: короткостр. кредити, кредиторська заборгованість	6,9	14,4	0,6	1,7	+7,5	+1,1	+108,7	-2,7
Баланс	1147,1	879,8	100	100	-281,8	-	-24,6	100

Структура вартості майна дає уявлення про фінансовий стан підприємства. Вона показує частку кожного елемента в активах та співвідношення позикових та власних коштів, що покривають їх, в пасивах.

З табл. 2.5 видно, що майно підприємства за звітний період зменшилося на 281,8 тис. грн. або на 24,6%. Питома вага основних засобів та нематеріальних активів знизилася на 28,4%. Дебіторська заборгованість зменшилася на 21,4%. Приріст оборотних коштів пов'язаний з короткостроковими кредитами та позиками, котрі зросли на 108,7% і вкладені ці джерела в оборотні активи, які збільшилися на 68,3%.

Фінансова стійкість – це певний стан рахунків підприємства, що гарантує його постійну платоспроможність. На стійкість підприємства впливають різні фактори:

- положення підприємства на товарному ринку;
- виробництво й випуск продукції що користується попитом;
- його потенціал в діловому співробітництві;
- ступінь залежності від зовнішніх кредиторів та інвесторів;
- наявність неплатоспроможних дебіторів;
- ефективність господарських та фінансових операцій.

Фінансово стійким вважається підприємство, що переважно за рахунок власних джерел покриває кошти, вкладені в активи; не припускає невиправданого дебіторської та кредиторської заборгованості, розплачується в строк по своїм зобов'язанням.

Сутністю фінансової стійкості підприємства є співвідношення вартості матеріальних оборотних коштів та позикових джерел їх формування, тобто забезпеченість запасів і затрат джерелами фінансування. Платоспроможність виступає зовнішнім проявленням фінансової стійкості.

Залежно від співвідношення величин показників матеріально-виробничих запасів, власних оборотних коштів та джерел формування запасів можна з певним ступенем умовності виділити наступні типи фінансової стійкості:

1. Абсолютна стійкість фінансового стану, що зустрічається досить рідко, являє собою крайній тип фінансової стійкості. Вона задається системою умов:

- надлишок (+) власних оборотних коштів або рівняння величин власних оборотних коштів і запасів.

2. Нормальна стійкість фінансового стану, що гарантує його платоспроможність:

- недостаток (-) власних оборотних коштів,
- надлишок (+) довгострокових джерел формування запасів або рівняння величин довгострокових джерел та запасів.

3. Нестійкий фінансовий стан, пов'язаний з порушенням платоспроможності, але при якому зберігається можливість відновлення рівноваги за рахунок поповнення реального власного капіталу і збільшення власних оборотних коштів, а також за рахунок додаткового залучення довгострокових кредитів та позикових коштів:

- недостаток (-) власних оборотних коштів,
- недостаток (-) довгострокових джерел формування запасів,
- надлишок (+) загальної величини основних джерел формування запасів або рівняння величин основних джерел та запасів.

4. Кризовий фінансовий стан, при якому підприємство знаходиться на грані банкрутства, оскільки в даній ситуації грошові кошти, короткострокові фінансові вкладення (за вирахуванням вартості власних акцій, викуплених у акціонерів), дебіторська заборгованість організації (за вирахуванням заборгованості засновників або учасників) по внескам в статутний капітал та інші оборотні активи не покривають навіть його кредиторської заборгованості (включаючи резерви майбутніх витрат та платежів) та інші короткострокові пасиви:

- недостаток (-) власних оборотних коштів,
- недостаток (-) довгострокових джерел формування запасів,
- недостаток (-) загальної величини основних джерел формування запасів.

Підприємство вважається платоспроможним, якщо грошові кошти, короткострокові фінансові вкладення (цінні папери, тимчасова фінансова допомога іншим підприємствам) та активні розрахунки (розрахунки з дебіторами) покривають його короткострокові зобов'язання:

$$Д \geq М + Н,$$

де Д – грошові кошти + короткострокові фінансові вкладення + активні розрахунки;

М – короткострокові кредити та позики;

Н – кредиторська заборгованість.

В 2020 році: $D = 57,5$ тис. грн., $M + H = 6,9$ тис. грн.,

$$57,5 > 628 + 30146$$

В 2022 році: $D = 45,2$ тис. грн., $M + H = 14,4$ тис. грн.,

$$45,2 > 14,4$$

Таким чином, хлібокомбінат смт. Межова є платоспроможним підприємством.

Ступінь забезпеченості запасів та затрат підприємства джерелами їх формування характеризують абсолютні показники фінансової стійкості.

Для характеристики джерел формування запасів визначимо три основні показники на початок періоду (1.01.22 та кінець періоду 1.01.23).

1. Наявність власних оборотних коштів

$$ВOK = 4pП - 1pA,$$

де ВOK – власні оборотні кошти,

$4pП$ – 4-й розділ пасиву балансу,

$1pA$ – 1-й розділ активу балансу.

$$ВOK_1 = 1140,3 - 1031,9 = 108,4 \text{ (тис. грн.)}$$

$$ВOK_2 = 851 - 739,2 = 111,8 \text{ (тис. грн.)}$$

2. Наявність власних і довгострокових позикових джерел формування запасів і витрат

$$ВД = ВOK + 5pП,$$

де ВД – власні і довгострокові джерела формування запасів і витрат,

$5pП$ – сума довгострокових пасивів

$$ВД_1 = 108,4 + 0 = 108,4 \text{ (тис. грн.)}$$

$$ВД_2 = 111,8 + 0 = 111,8 \text{ (тис. грн.)}$$

3. Загальна величина основних джерел формування запасів і витрат

$$ЗД = ВД + КПК,$$

де ЗД – загальна величина основних джерел формування запасів і витрат,

КПК – короткострокові позикові кошти

$$ЗД_1 = 108,4 + 6,9 = 115,3 \text{ (тис. грн.)}$$

$$ЗД_2 = 111,8 + 14,4 = 126,2 \text{ (тис. грн.)}$$

Трьом показникам наявності джерел формування запасів відповідають три показника забезпеченості запасів джерелами їх формування.

1. Надлишок або недостаток власних оборотних коштів ($\Delta ВОК$)

$$\Delta ВОК = ВОК - З$$

де З - запаси

$$\Delta ВОК_1 = 108,4 - 56,7 = 51,7 \text{ (тис. грн.)}$$

$$\Delta ВОК_2 = 111,8 - 45,2 = 66,6 \text{ (тис. грн.)}$$

2. Надлишок або нестача власних і довгострокових джерел формування запасів ($\Delta ВД$):

$$\Delta ВД = ВД - З$$

$$\Delta ВД_1 = 108,4 - 56,7 = 51,7 \text{ (тис. грн.)}$$

$$\Delta ВД_2 = 111,8 - 45,2 = 66,6 \text{ (тис. грн.)}$$

3. Надлишок або нестача загальної величини основних джерел формування запасів ($\Delta ЗД$):

$$\Delta ЗД = ЗД - З$$

$$\Delta ЗД_1 = 115,3 - 56,7 = 58,6 \text{ (тис. грн.)}$$

$$\Delta ЗД_2 = 126,2 - 45,2 = 81 \text{ (тис. грн.)}$$

Для оцінки фінансової стійкості хлібокомбінату одержані дані зведемо до табл. 2.12.

Таблиця 2.12 - Аналіз фінансової стійкості

Показники	Ум. позн.	1.01.02	1.01.03	Зміна за період
1	2	3	4	5
1. Джерела формування власних оборотних коштів	4рП	1139,3	879,8	-259,5
2. Необоротні активи	1рА	1031,9	739,2	-292,7
3. Наявність власних оборотних коштів	ВОК	108,4	111,8	+3,4
4. Довгострокові пасиви	5рП	-	-	-

Закінчення табл. 2.12

1	2	3	4	5
5.Наявність власних і довгострокових позикових джерел формування коштів	ВД	108.4	11,8	+3,4
6.Короткострокові позикові кошти	КПК	-	-	-
7. Загальна величина основних джерел запасів	ЗД	6,9	14.4	+7,5
8. Загальна величина запасів	З	56.7	45,2	-11.5
9. Надлишок або нестача власних і оборотних коштів (стр.3-стр.8)	ΔВОК	51,7	66,6	+14,9
10. Надлишок або нестача власних та довгострокових джерел формування запасів (стр.5 – стр.8)	ΔВД	51,7	66,6	+14,9
11 Надлишок або нестача загальної величини основних джерел формування запасів (стр.. 7 – стр. 8)	ΔЗД	58,6	81	+22,4
Тип фінансової стійкості	Норм.	Норм.	Норм.	Норм.

Дані табл. 2.12 свідчать про те, що підприємство забезпечене передбаченими джерелами формування запасів. Можна зробити висновок, що кредиторська заборгованість використовується за призначенням – як джерело формування запасів. За типом фінансової стійкості підприємство, що аналізується, відноситься до другого типу (тобто нормальна фінансова стійкість).

Оцінити фінансову стійкість підприємства можна за допомогою фінансових коефіцієнтів:

1. Коефіцієнт автономії або незалежності

$$K_a = \frac{BK}{B}, \quad (2.1)$$

де ВК – джерела власних коштів,

В – загальна сума джерел (підсумок балансу).

$$K_a = \frac{1140,3}{1147,2} = 99,4.$$

$$K_a = \frac{851}{865,4} = 98,3$$

Чим більше у підприємства власних коштів, тим легше йому справитися з економічними труднощами. Нормальне мінімальне значення коефіцієнту автономії оцінюється на рівні 0,5 і означає, що всі зобов'язання підприємства можуть бути покриті його власними коштами. Зростання коефіцієнта автономії свідчить про збільшення фінансової незалежності підприємства.

2. Коефіцієнт співвідношення власних і позикових коштів (коефіцієнт фінансової стійкості $K_{ст}$)

$$K_{cm} = \frac{BK}{\Pi}, \quad (2.2)$$

де Π – кредити та позикові кошти

$$K_{cm1} = \frac{1140,3}{6,9} = 165,3$$

$$K_{cm2} = \frac{1851}{14,4} = 59$$

Нормальним вважається значення коефіцієнту, що перебільшує одиницю.

3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами:

$$K_{звк} = \frac{ВOK}{ПА}, \quad (2.3)$$

де $ПА$ – поточні активи (сума запасів і витрат дебіторської заборгованості, грошових коштів підприємства та короткострокових цінних паперів),

$ВOK$ – власні оборотні кошти

$$K_{звк1} = \frac{108,4}{56,7 + 57,5} = 94,2$$

$$K_{звк_1} = \frac{66,6}{95,4 + 45,2} = 47,3$$

Нормальним вважається значення показника, що перевищує 0,1.

4. Коефіцієнт покриття інвестицій ($K_{п.і.}$), або коефіцієнт фінансової стабільності, який характеризує частку власного капіталу і довгострокових зобов'язань у загальній сумі активів підприємства.

$$K_{п.і.} = \frac{BK + ДЗ}{B}, \quad (2.4)$$

де ДЗ – довгострокові зобов'язання.

$$K_{п.і._1} = \frac{1140,3}{1147,2} = 0,99$$

$$K_{п.і._2} = \frac{851}{865,4} = 0,98$$

В аналітичній практиці прийнято вважати нормальним значення коефіцієнту, що наближається до 0,9.

5. Коефіцієнт інвестування або забезпеченості власним капіталом (K_i)

$$K_i = \frac{BK}{ОЗ}, \quad (2.5)$$

де ОЗ – основні засоби та інші необоротні активи

$$K_{i_1} = \frac{1140,3}{1031,9} = 1,1$$

$$K_{i_2} = \frac{851}{739,2} = 1,2$$

Якщо коефіцієнт інвестування більше одиниці, то це є свідомством достатності власного капіталу.

6. Коефіцієнт маневреності власного капіталу (K_m^{BK})

$$K_m^{BK} = \frac{BOK}{BK}, \quad (2.6)$$

$$K_{M_1}^{вк} = \frac{108,4}{1140,3} = 0,1$$

$$K_{M_2}^{вк} = \frac{66,6}{851} = 0,08$$

Цей коефіцієнт показує, яка частина власних коштів підприємства знаходиться у мобільній формі і може бути використана за необхідності на поповнення оборотних коштів, а яка частина спрямовується на накопичення. Забезпеченість поточних активів власним капіталом є гарантією стійкості фінансового стану при нестійкій фінансовій політиці в державі. Високе значення коефіцієнту маневреності позитивно характеризує фінансовий стан, вважається нормальним значення цього показника вище 0,4-0,06.

7. Коефіцієнт короткострокової заборгованості ($K_{кз}$) відбиває структуру залученого капіталу:

$$K_{кз} = \frac{КЗ}{ДЗ + КЗ}, \quad (2.7)$$

де КЗ – короткострокові зобов'язання

$$K_{кз1} = \frac{6,9}{6,9} = 1$$

$$K_{кз2} = \frac{14,4}{14,4} = 1$$

8. Відношення реального основного капіталу до підсумку балансу

$$GO = \frac{1pA}{B}, \quad (2.8)$$

де 1pA- перший розділ активу балансу,

B – валюта балансу

$$GO_1 = \frac{1031,9}{1147,2} = 0,9$$

$$GO_2 = \frac{739,2}{865,4} = 0,85$$

9. Коефіцієнт фінансової стійкості.

$$K_{\phi c} = \frac{BK + ДП}{B}, \quad (2.9)$$

$$K_{\phi c_1} = \frac{1140,3}{1146,2} = 0,99$$

$$K_{\phi c_2} = \frac{851}{865,4} = 0,98$$

Коефіцієнт фінансової стійкості показує питому вагу усіх джерел коштів у загальній вартості майна, що підприємство може використовувати у своїй поточній діяльності без шкоди для кредиторів. Даний коефіцієнт свідчить про фінансову стійкість підприємства якщо його величина не менше 0,7.

Розрахунок коефіцієнтів, що характеризують фінансову стійкість підприємства наведений в табл. 2.13.

Таблиця 2.13 - Коефіцієнти фінансової стійкості хлібокомбінату смт.

Межова

Показники	1.01.22	1.01.23	Відхил. за період	Норм. значення або позит. тенденція
Коефіцієнт автономії	99,4	98,3	-1,1	>0,5
Коефіцієнт співвідношення власних і позикових коштів	165,3	59	-106,3	>1
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	94,2	47,3	-46,9	>0,1
Коефіцієнт покритті інвестицій (фінансової стабільності)	0,99	0,98	-0,01	□0,9
Коефіцієнт інвестування (забезпеченості капіталом)	1,1	1,2	-0,1	>1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0.1	0,08	-0,02	>0,04- 0,06
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	1	1	-	зниження
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,99	0,98	-0,01	0,7
Відношення реального основного капіталу до підсумку балансу	0,9	0,85	-0,05	0,7

Як видно з даних табл. 2.13 за період, що аналізується фінансова стійкість знаходиться на досить високому рівні. Значення коефіцієнту автономії перевищує нормативну величину, що свідчить про те, що зобов'язання підприємства можуть бути покритими його власними коштами. Незважаючи на те, ще деякі коефіцієнти за останній рік декілька погіршилися, в цілому можна говорити про високий ступень фінансової стійкості. Позитивним моментом є те, що підприємство забезпечене власними оборотними коштами, у зв'язку з цим структура балансу вважається задовільною, а саме підприємство платоспроможним.

2.3. Аналіз ефективності діяльності

Комплексний аналіз фінансового стану підприємства передбачає не тільки оцінку його майнового положення, фінансової стійкості і ліквідності, але й аналіз ефективності його діяльності. Тільки такий всебічний аналіз може дати повну картину економічного стану підприємства, виявити скриті несприятливі процеси, які можуть потягти за собою серйозні неприємності в найближчий та віддаленій перспективі.

Ефективно працюючі підприємства, як правило, при тимчасовому зниженні фінансової стійкості, ліквідності активів, мають реальну можливість покращити свій фінансовий стан. Неефективно працюючі підприємства в більшості випадків втрачають фінансову незалежність, становляться банкрутами від милішого приводу.

Для оцінки ефективності господарсько-фінансової діяльності використовуються показники рентабельності та ділової активності. Рентабельність підприємства відображає ступень прибутковості його діяльності.

Ділова активність підприємства у фінансовому аспекті проявляється перш за все у швидкості обороту його коштів. Коефіцієнти ділової активності (оборотності) безпосередньо впливають на фінансові результати діяльності

підприємства та його платоспроможність. В результаті прискорення обороту звільняються матеріальні елементи оборотних коштів (менше потребується запасів, сировини, матеріалів, палива), а значить зменшуються витрати пов'язані з виробництвом і реалізацією. При цьому звільняються і грошові ресурси, раніше вкладені в ці запаси та заділи, що в підсумку сприяє покращенню його платоспроможності. Крім цього, збільшення швидкості обігу коштів при інших рівних умовах відображає підвищення виробничо-економічного потенціалу підприємства.

У фінансовому аналізі частіше використовують такі показники оборотності.

1. Коефіцієнт оборотності активів ($K_{o.a}$) або коефіцієнт трансформації, який розраховується як відношення виручки від реалізації продукції до всього підсумку активу балансу:

$$K_{o.a} = \frac{BP}{A}, \quad (2.10)$$

де BP – виручка від реалізації

$$K_{o.a.1} = \frac{385}{1146,2} = 0,34$$

$$K_{o.a.2} = \frac{548}{879,8} = 0,62$$

Коефіцієнт оборотності активів характеризує ефективність використання всіх наявних ресурсів незалежно від джерел їх залучення, тобто показує, скільки разів на рік здійснюється повний цикл виробництва і обертання, який приносить відповідний ефект у вигляді прибутку, або скільки грошових одиниць реалізованої продукції принесла кожна одиниця активів.

Зростання коефіцієнту оборотності означає прискорення кругообігу коштів підприємства або інфляційне зростання цін (у випадку зниження коефіцієнтів оборотності мобільних коштів і матеріальних оборотних коштів).

2. Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних коштів ($K_{m.o.k}$), який відображає кількість оборотів запасів і витрат підприємства за аналізований період:

$$K_{\text{м.о.к}} = \frac{BP}{3} \quad (2.11)$$

$$K_{\text{м.о.к.1}} = \frac{385}{114,2} = 3,37$$

$$K_{\text{м.о.к.2}} = \frac{548}{135} = 4,06$$

Період обороту матеріальних оборотних коштів розраховується за формулою:

$$t_{\text{м.о.к}} = \frac{365}{K_{\text{м.о.к}}} \quad (2.12)$$

$$t_{\text{м.о.к.1}} = \frac{365}{3,37} = 108,3$$

$$t_{\text{м.о.к.2}} = \frac{365}{4,06} = 89,9$$

Цей коефіцієнт показує скільки днів потребується для продажу (без оплати) матеріально-виробничих запасів. В цілому чим вище показник оборотності запасів, тим менше коштів зв'язано в цій найменш ліквідній статті оборотних коштів, тим більш ліквідну структуру мають оборотні кошти і тим більш стійке фінансове становище підприємства (при інших рівних умовах). Зниження $K_{\text{м.о.к.}}$ свідчить про відносне збільшення виробничих запасів і незавершеного виробництва або про зниження попиту на готову продукцію у випадку зменшення коефіцієнту оборотності готової продукції.

3. Коефіцієнт оборотності готової продукції ($K_{\text{г.п.}}$), який показує швидкість обороту готової продукції:

$$K_{\text{г.п.}} = \frac{BP}{ГП} \quad (2.13)$$

де ГП – обсяг готової продукції

$$K_{\text{г.п.1}} = \frac{385}{56,7} = 6,8$$

$$K_{\text{з.н.2}} = \frac{548}{90,6} = 6,05$$

Для розрахунку періоду обороту готової продукції $t_{\text{г.п}}$ використовується формула:

$$t_{\text{з.п}} = \frac{365}{K_{\text{з.п}}} \quad (2.14)$$

$$t_{\text{з.п.1}} = \frac{365}{6,8} = 53,7$$

$$t_{\text{з.п.2}} = \frac{365}{6,05} = 60,3$$

Зростання $K_{\text{г.п}}$ означає збільшення попиту на продукцію підприємства, зниження $K_{\text{г.п}}$ – затоварювання готовою продукцією в зв'язку зі зниженням попиту.

4. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості ($K_{\text{д}}$), який показує скільки разів впродовж звітного періоду дебіторська заборгованість перетворювалась у грошові кошти.

$$K_{\text{д}} = \frac{BP}{ДЗ} \quad (2.15)$$

$$K_{\text{д1}} = \frac{385}{55,5} = 6,9$$

$$K_{\text{д2}} = \frac{548}{34,1} = 16,1$$

Даний показник відображає підвищення або зниження комерційного кредиту, що надається підприємством.

Зниження $K_{\text{д}}$ свідчить про збільшення наданого підприємством комерційного кредиту.

Незважаючи на те, що для аналізу даного коефіцієнту не існує іншої бази порівняння крім середньо галузевих показників, його корисно порівнювати з коефіцієнтом оборотності кредиторської заборгованості. Такий підхід дозволяє

зіставити умови комерційного кредитування, якими підприємство користується у інших компаній, з тими умовами кредитування, які саме підприємство надає своїм партнерам.

Середній строк погашення дебіторської заборгованості (t_d) розраховується наступним чином:

$$t_d = \frac{365}{K_d} \quad (2.16)$$

$$t_{d1} = \frac{365}{6,9} = 52,9$$

$$t_{d2} = \frac{365}{16,1} = 22,7$$

Позитивно оцінюється зниження t_d і навпаки.

5. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (K_k), який показує скільки підприємству необхідно оборотів для оплати виставлених йому рахунків.

Зростання K_k означає збільшення швидкості погашення кредиторської заборгованості підприємства, зниження-зростання покупок в кредит.

$$K_k = \frac{BP}{KЗ} \quad (2.17)$$

$$K_{k1} = \frac{385}{6,9} = 55,8$$

$$K_{k2} = \frac{548}{14,4} = 38,1$$

Середній строк обороту кредиторської заборгованості (t_k) відображає середній строк повернення боргів підприємства (за виключенням зобов'язань перед банками та по іншим позикам).

$$t_k = \frac{365}{K_k} \quad (2.18)$$

$$t_{k1} = \frac{365}{55,8} = 6,5$$

$$t_{к2} = \frac{365}{38,1} = 9,5$$

6. Коефіцієнт оборотності власного капіталу (K_c), який показує швидкість обороту власного капіталу, що для акціонерних товариств означає активність коштів, якими ризикують акціонери:

$$K_c = \frac{BP}{BK} \quad (2.19)$$

де ВК – власний капітал

$$K_{c1} = \frac{385}{1139,3} = 0,34$$

$$K_{c2} = \frac{548}{865,4} = 0,63$$

Різке зростання K_c відображає підвищення рівня продажу, яке повинне значною мірою забезпечуватися кредитами, отже знижувати частку власників у загальному капіталі підприємства. Значне зниження K_c відображає тенденцію до без дії частини власних коштів.

Результати розрахунку розглянутих коефіцієнтів ділової активності хлібокомбінату смт Межова наведені в табл. 2.14.

Таблиця 2.14 - Коефіцієнти ділової активності хлібокомбінату Межівської районної споживчої спілки

Назва коефіцієнту	1.01.22	1.01.23	Відхилення за період
Коефіцієнт оборотності активів	0,34	0,62	+0,28
Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних коштів	3,37	4,06	+0,69
Період обороту матеріальних оборотних коштів	108,3	89,9	-18,4
Коефіцієнт оборотності готової продукції	6,8	6,05	-0,75
Період обороту готової продукції	53,7	60,3	+6,6
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	6,9	16,1	+9,2
Період обороту дебіторської заборгованості	52,9	22,7	-30,2
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	55,8	38,1	-17,7
Період обороту кредиторської заборгованості	6,5	9,5	+3
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,34	0,63	+0,29

Як видно з даних, наведених у табл. 2.14, у звітному періоді хлібокомбінаті смт Межова мало місце підвищення ділової активності. Відмічається прискорення кругообігу коштів підприємства, про що свідчить підвищення коефіцієнту оборотності активів з 0,34 до 0,62. Необхідно відзначити збільшення коефіцієнту оборотності матеріальних оборотних коштів (з 3,34 до 4,06), що свідчить про скорочення виробничих запасів. При цьому період обороту матеріальних оборотних коштів скоротився на 18,4 дня. Коефіцієнт оборотності готової продукції зменшився з 6,8 до 6,05, період обороту готової продукції збільшився на 6,6 дня. У звітному періоді мало місце зниження комерційного кредиту, наданого підприємствами, про що говорить підвищення коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості з 6,9 до 16,1. При цьому строк погашення дебіторської заборгованості скоротився на 30,2 дня. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості на підприємстві зменшився з 55,8 до 38,1. Строк оплати боргів підприємства збільшився на 3 дня і складає 9,5 днів. Підвищення коефіцієнту оборотності власного капіталу з 0,34 до 0,63 означає зростання активності власних коштів підприємства.

Для оцінки ефективності господарсько-фінансової діяльності окрім коефіцієнтів ділової активності використовуються показники рентабельності.

Рентабельність підприємства відображає ступень прибутковості його діяльності. Найбільш часто у фінансовому аналізі використовують наступні коефіцієнти рентабельності.

Рентабельність активів (загальна), яка розраховується шляхом розподілу прибутку на середньорічну вартість активів підприємства:

$$R_a = \frac{\Pi}{A} \quad (2.20)$$

де Π – прибуток, що обкладається податком

A – підсумок активу балансу

$$R_{a1} = \frac{3,9}{1146,2} = 0,0034$$

$$R_{a2} = \frac{6,3}{879,8} = 0,0072$$

Цей показник характеризує ефективність використання усього майна підприємства і показує, скільки грошових одиниць необхідно підприємству для одержання однієї грошової одиниці прибутку, незалежно від джерел залучення цих коштів.

Зниження рентабельності активів свідчить про падіння попиту на продукцію підприємства.

2. Чиста рентабельність (R_a), котра показує, скільки чистого прибутку приходить на одиницю активів:

$$R_q = \frac{ЧП}{A} \quad (2.21)$$

де ЧП – чистий прибуток

$$R_{q1} = \frac{3,8}{1146,2} = 0,0033$$

$$R_{q2} = \frac{5,7}{879,8} = 0,0065$$

3. Рентабельність реалізації, що розраховується шляхом поділу прибутку від реалізації на дохід від продаж:

$$R_n = \frac{ПР}{ДП} \quad (2.22)$$

де ПР – прибуток від реалізації;

ДП – дохід від продажу

$$R_{n1} = \frac{52,1}{385,2} = 0,14$$

$$R_{n2} = \frac{86}{548} = 0,16$$

Даний коефіцієнт показує, скільки прибутку приходить на одиницю реалізованої продукції. Зростання цього коефіцієнту є наслідком зростання цін при постійних затратах на виробництво реалізованої продукції або зменшення затрат на виробництво при постійних цінах. Зменшення цього коефіцієнту

свідчить про зниження цін при постійних затратах на виробництво або про зростання затрат на виробництво при постійних цінах, тобто про зменшення попиту на продукцію підприємства.

4. Рентабельність основних засобів та інших необоротних активів (R_{oz}), що відбиває ефективність використання основних засобів, що вимірюється величиною прибутку на одиницю вартості цих засобів.

$$R_{oz} = \frac{\Pi}{\Phi_{cp}} \quad (2.23)$$

де Φ_{cp} – середня за період величина основних засобів та інших необоротних активів

$$R_{oz1} = \frac{52,1}{1031,9} = 0,05$$

$$R_{oz2} = \frac{86}{739,2} = 0,12$$

Зростання цього коефіцієнту за умов зменшення рентабельності активів свідчить про надмірне збільшення мобільних коштів, що може бути наслідком утворення зайвих запасів товарно-матеріальних цінностей, затовареності готовою продукцією у результаті зниження попиту, надмірного зростання дебіторської заборгованості або грошових коштів.

5. Рентабельність власного капіталу, що дозволяє оцінити ефективність капіталу, що інвестується власниками, і порівняти цей показник з можливим доходом від вкладення цих коштів в інші цінні папери:

$$R_{\kappa} = \frac{ЧП}{BK}, \quad (2.24)$$

де BK – власний капітал

$$R_{\kappa1} = \frac{3,8}{1139,3} = 0,003$$

$$R_{\kappa2} = \frac{5,7}{865,4} = 0,007$$

Одержані значення коефіцієнтів рентабельності наведені у табл. 2.15

Таблиця 2.15 - Коефіцієнти рентабельності хлібокомбінату Межівської районної споживчої спілки

Найменування коефіцієнту	1.01.22	1.01.23	Відхилення
Рентабельність активів	0,03	0,07	+0,04
Чиста рентабельність активів	0,03	0,07	+0,04
Рентабельність продаж	0,14	0,16	+0,02
Рентабельність основних засобів та інших необоротних активів	0,05	0,12	+0,07
Рентабельність власного капіталу	0,003	0,007	+0,004

Незважаючи на те, що показники рентабельності мають невеликі значення, все ж таки підприємство є рентабельним і має потенціал для подальшого розвитку.

Висновки за розділом 2

Хлібокомбінат Межівської районної споживчої спілки за останні п'ять років покращив результати своєї діяльності. Так, обсяг виробництва у натуральному виразі збільшився з 579 т (1998 рік) до 609 т (2002 рік), у вартісному виразі – з 2870 тис. грн. до 3230 тис. грн. Негативної оцінки заслуговує зростання собівартості продукції на 46,7 тис. грн. Незважаючи на це, підприємство працює стабільно і отримує прибуток.

Валова продукція на підприємстві у вартісному вираженні збільшилась на 12,5%, але у натуральному виразі – тільки на 5%, що пояснюється інфляційними процесами. Середньорічний темп приросту у натуральному виразі за аналізований період складає +1,2%, а у вартісному виразі - +3%.

Майно підприємства за звітний період зменшилося на 281,8 тис. грн. або на 24,6%. Питома вага основних засобів та нематеріальних активів знизилася на 28,4%. Дебіторська заборгованість зменшилася на 21,4%. Приріст оборотних коштів пов'язаний з короткостроковими кредитами та позиками, котрі зросли на 108,7% і вкладені ці джерела в оборотні активи, які збільшилися на 68,3%. За типом фінансової стійкості підприємство, що аналізується, відноситься до

другого типу (тобто нормальна фінансова стійкість).

За період 2018-2022 р. фінансова стійкість знаходиться на досить високому рівні. Значення коефіцієнту автономії перевищує нормативну величину, що свідчить про те, що зобов'язання підприємства можуть бути покритими його власними коштами. Незважаючи на те, ще деякі коефіцієнти за останній рік декілька погіршилися, в цілому можна говорити про високий ступень фінансової стійкості. Позитивним моментом є те, що підприємство забезпечене власними оборотними коштами, у зв'язку з цим структура балансу вважається задовільною, а саме підприємство платоспроможним.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Оптимізація обсягів виробництва продукції

Максимізація прибутку є домінуючою проблемою будь-якого суб'єкта господарювання. Одержання максимального прибутку можливо при певному сполученні обсягу виробництва, ціни продукту та витрат на його виробництво і реалізацію.

Максимальний прибуток необов'язково можливо одержати при максимально можливому обсязі виробництва.

Максимізація прибутку полягає у виборі такого обсягу виробництва (реалізації) продукції, при якому:

1. Граничні витрати на виробництво і реалізацію продукції дорівнюють граничному доходу.
2. Різниця між виручкою від реалізації і валовими витратами є найбільшою.

Є декілька способів визначення оптимального обсягу виробництва: бухгалтерсько-аналітичний, графічний, статистичний.

Сутність статистичного методу полягає в тому, що на засаді масових даних досліджується залежність виручки від реалізації і валових витрат від обсягу реалізації продукції.

Використання можливостей сучасної обчислювальної техніки, оснащеної пакетами програм машинної обробки статистичної інформації, робить практично здійснимим розв'язання задач вивчення кореляційного зв'язку показників комерційної діяльності методами кореляційно-регресійного аналізу. Дані для аналізу наведені в табл. 3.1.

За допомогою засобів програмного забезпечення Microsoft Excel отримуємо залежність валових витрат виробництва та виручки від реалізації від обсягу реалізації продукції..

Залежність валових витрат від обсягу виробництва визначається рівнянням.

$$TC = 0,0627Q^2 - 73,239Q + 21679,$$

де TC – валові витрати, тис. грн.

Q – обсяг виробництва, т

Індекс кореляції при цьому дорівнює $R = 0,99$

Таблиця 3.1- Дані для аналізу

РОКИ	Обсяг виробництва, т	Валові витрати, тис. грн.	Виручка від реалізації, тис. грн.
2018	579	274	325
2019	576	296	294,2
2020	592	294	386,5
2021	590	282	385,2
2022	609	320,7	548

Залежність виручки від реалізації від обсягу виробництва визначається рівнянням:

$$TR = 8,1Q - 4386$$

Індекс кореляції $R = 0,98$

Для одержання висновків про практичну значущість синтезованих в аналізі моделей показників тісноти зв'язку дається їх якісна оцінка на засаді шкали Чеддока, табл.3.2:

Таблиця 3. 2 - Шкала Чеддока

Тіснота зв'язку	0,1-0,3	0,3-0,5	0,5-0,7	0,7-0,9	0,9-0,99
Характеристика сили зв'язку	слабка	помірна	помітна	висока	Надто висока

Як видно з табл.3.2 залежність результативних ознак від факторної ознаки є надто високою. Це у відповідності з показниками індексу детермінації означає, що більш половини загальної варіації результативної ознаки пояснюється впливом фактора, що аналізується. Це дозволяє вважати виправданим застосування методу функціонального аналізу для вивчення кореляційного зв'язку, а синтезовані при цьому моделі визнаються придатними для їх практичного використання.

Графіки залежностей валових витрат та виручки від реалізації від обсягу виробництва наведені на рис. 3.2.

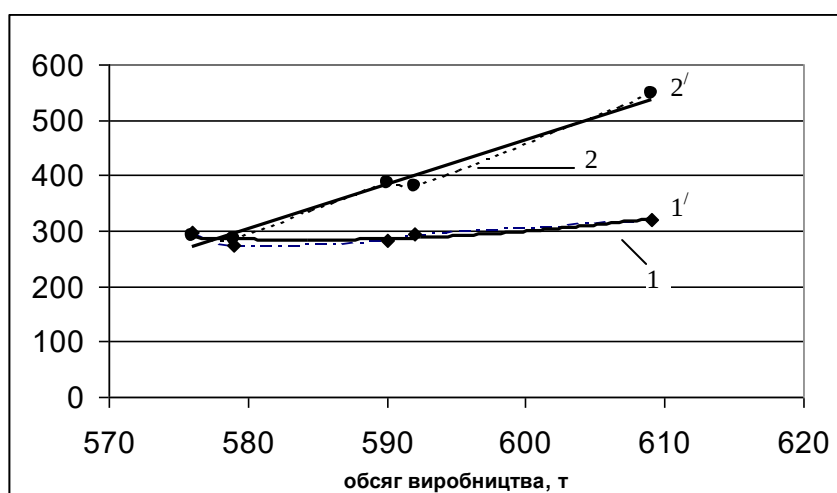


Рисунок 3.1 - Залежність валових витрат та виручки від реалізації від обсягів виробництва

(1 – динаміка валових витрат, 1' – лінія тренду валових витрат, 2 – динаміка виручки від реалізації, 2' – лінія тренду виручки від реалізації).

За допомогою математичного апарату визначимо обсяг виробництва продукції, що веде до максимального прибутку. Для цього необхідно скласти рівняння прибутку.

$$\Pi = 8,1Q - 4386 - 0,0627Q^2 + 73,239Q - 21679$$

$$\Pi = - 0,0627Q^2 + 81,33Q - 21679;$$

Взявши першу похідну від даного рівняння та прирівнявши його до нуля знайдемо обсяги виробництва, що призводять до максимального прибутку.

$$0,1254Q + 81,33 = 0$$

Розв'язавши це рівняння отримаємо оптимальний обсяг виробництва – 648,6 т. Таким чином, хлібокомбінат буде одержувати максимальний прибуток, якщо зможе забезпечити обсяг виробництва 648,6 т. При цьому виручка від реалізації складе 8676,6 тис. грн., валові витрати – 5530 тис. грн. і максимальний прибуток – 3146,6 тис. грн.

3.2. Заходи, спрямовані на покращення управління фінансами

Проведений у попередньому розділі аналіз фінансового стану хлібокомбінату Межівської районної споживчої спілки показав, що значну частку власного оборотного капіталу складає дебіторська заборгованість – 34,1%. Для фінансування такої великої дебіторської заборгованості підприємство використовує власні основні засоби, але це говорить про відсутність ефективної роботи з дебіторами. Підприємство не використовує короткострокові кредити банків. Виробничі запаси і запаси готової продукції також складають значну частку поточних активів (95,4%). Середній період обороту дебіторської заборгованості становить 22,1 дня при тім, що підприємство надає свою продукцію під реалізацію на термін не більш 15 днів. Останнє також свідчить про недоліки в роботі з дебіторами і вказує на значну частку боргів у загальній сумі дебіторської заборгованості. Додатково помітимо, що дебіторська заборгованість за товари і послуги в 2,4 рази більше кредиторської заборгованості за сировину і матеріали, тобто підприємство в більшому ступені кредитує своїх споживачів, чим користується товарним кредитом своїх постачальників.

Головна задача управління оборотними коштами підприємства полягає в тому, щоб звести до абсолютного мінімуму ризику, зв'язані з комерційною діяльністю. Рациональне управління оборотними коштами складається у

вмілому балансуванні між ризиками, зв'язаними з нестачею оборотних коштів, а значить погрозою зриву виробничих планів через нестачу сировини і матеріалів чи відсутністю можливості задовольнити запити споживачів продукції, а також ризиками, обумовленими надлишком оборотних коштів, тобто "заморожуванням" коштів у сировині, запасах готової продукції і дебіторської заборгованості.

Витрати і ризики, зв'язані з недовідком оборотних коштів можуть полягати в наступному:

- затримки в постачанні сировини і матеріалів і як наслідок збільшення тривалості виробничого циклу і зростання витрат;
- зниження обсягів продажів через недостатні запаси готової продукції;
- додаткові витрати на рішення питань фінансування.

Витрати і ризики, зв'язані з надлишком оборотних коштів являють собою наступне:

- запаси можуть зіпсуватися фізично чи морально застаріти;
- зростання витрат на збереження надлишків запасів;
- більш високий обсяг товарно-матеріальних запасів і готової продукції збільшують податок на майно.

Оптимальний рівень оборотних коштів дозволить максимізувати прибуток при прийнятному рівні ліквідності і комерційного ризику.

З загальної економії, що може одержати підприємство при ефективному керуванні фінансами: 50% може дати ефективне управління товарно-матеріальними запасами, 40% - управління запасами готової продукції і дебіторською заборгованістю і 10% - управління технологічним циклом.

Тому доцільно зосередити основну увагу на управлінні фінансами. Одним з важелів є скорочення фінансового циклу, рис. 3.2.

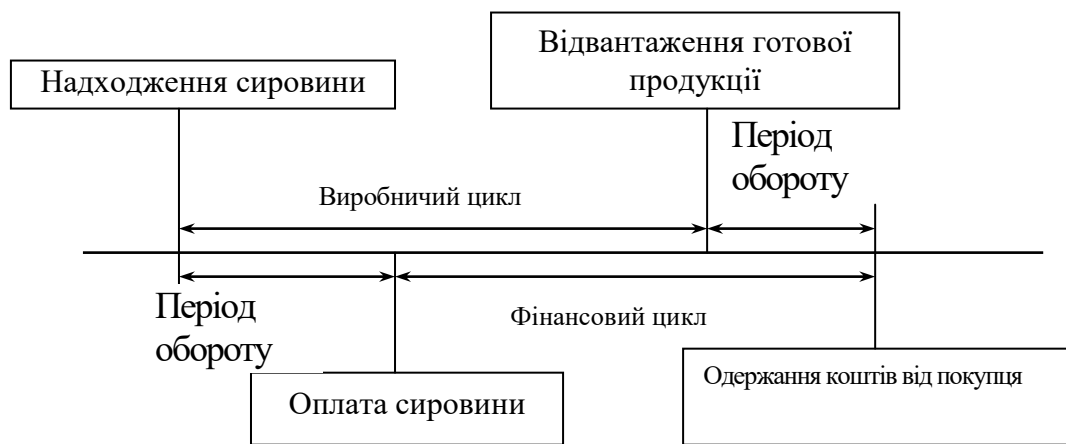


Рисунок 3.2 - Фінансовий і виробничий цикли

Співвідношення тривалості виробничого і фінансового циклів є одним із критеріїв ефективності використання оборотних коштів підприємства. Обмеженнями для зменшення виробничого циклу є тривалість технологічного циклу, а також необхідні обсяги запасів сировини і готової продукції на складі, які варто підтримувати для забезпечення ритмічності виробництва і продажів. Виробничий цикл хлібокомбінату складає 47,2 днів, при цьому період обороту кредиторської заборгованості дорівнює 9,5 дням, період обороту дебіторської заборгованості - 22,7 дня і період обороту коштів, що знаходяться в авансах постачальникам - 15 днів.

При прагненні до скорочення фінансового циклу підприємство звичайне має у своєму розпорядженні можливості зменшення періодів обороту запасів і готової продукції. Але до деякої міри можливості підприємства обмежені при скороченні періоду обороту дебіторської заборгованості і збільшенні обороту кредиторської заборгованості.

Підприємству періодично необхідно оцінювати свої потреби в оборотних коштах і прагнути утримувати їх на мінімально необхідному рівні.

Фінансове положення підприємства, його ліквідність і платоспроможність, безпосередньо залежить від того, наскільки швидко кошти, вкладені в активи, перетворюються в реальні гроші, такий вплив зв'язаний з тим, що зі швидкістю обороту засобів пов'язані:

- мінімально необхідна величина авансованого капіталу і зв'язані з ним

виплати коштів (відсотки за користування кредитом банків, дивіденди по акціях);

- потреба в додаткових джерелах фінансування;
- сума витрат, зв'язаних з володінням товарно-матеріальними цінностями та їхнім збереженням і ін.

Як відзначалося раніше, що поточна витрата коштів і їхнє надходження не зв'язані в часі, в результаті у підприємства виникає потреба в більшому чи меншому обсязі фінансування з метою підтримки платоспроможності. Тому підприємству необхідно збільшувати швидкість обороту поточних активів.

Зовнішнє фінансування є дорогим і має визначені обмежувальні умови. Власні джерела збільшення капіталу обмежені, у першу чергу здатністю одержання необхідного прибутку. Таким чином, керуючи поточними активами, підприємство одержує можливість у меншому ступені залежати від зовнішніх джерел одержання коштів і підвищити свою ліквідність. Відзначимо, що безпосередній вплив на величину оборотності робить прийнята на підприємстві методика їхньої оцінки. Найбільш розповсюдженим у нашій країні дотепер був метод оцінки по фактичній собівартості заготовляння. Однак при його використанні в умовах тривалого збереження запасів, характерного для багатьох підприємств, по-перше знижується собівартість реалізованої продукції, по-друге, істотно знижується вартість залишків матеріалів, а значить штучно завищується їхня оборотність.

Використання методу оцінки матеріалів по вартості останніх закупівель (ЛІФО), хоча і дуже привабливо з погляду оподатковування, приводить до перекручування величини залишків матеріалів у бік їхнього зменшення. У результаті й у цьому випадку вірогідність показника оборотності активів знижується.

Оцінка запасів товарно-матеріальних цінностей по вартості перших закупівель (метод ФІФО) приводить до того, що собівартість реалізованої продукції формується виходячи з найбільш низьких цін на матеріали, а їхні залишки оцінюються по максимальній вартості. Тому оборотність поточних

активів у даному випадку буде об'єктивно нижче, ніж при використанні розглянутих раніше методів оцінки запасів. Таким чином, виходячи з задач і обраної стратегії керування активами, підприємство має визначену можливість регулювати величину оборотності своїх активів.

Ефективне управління товарно-матеріальними запасами дозволяє зменшити виробничі втрати через дефіцит матеріалів; прискорити оборотність цієї категорії оборотних коштів; звести до мінімуму надлишки товарно-матеріальних запасів, що збільшують вартість операцій і "заморожують" дефіцитні кошти; знизити ризик старіння і псування товарів; знизити витрати на збереження товарно-матеріальних запасів. Запаси сировини надають підприємству свободу в здійсненні закупівель. Без них фірма змушена обмежити свою діяльність, закуповуючи сировину і матеріали в строгій відповідності з графіком виробництва. Запаси готової продукції надають підприємству свободу в складанні виробничого плану і маркетингових заходів. Необхідні запаси готової продукції дозволяють ефективно задовольняти споживчий попит. Якщо продукції визначеного виду немає в запасі, то можна втратити нинішні і можливо майбутні продажі покупцю.

Є кілька переваг підтримки підвищеного обсягу запасів: підприємство може одержати економію часу за рахунок можливості швидко налагодити виробництво, певної свободи в здійсненні закупівель і швидко виконувати замовлення. Але при цьому існують і очевидні витрати: загальні витрати за змістом запасів, включаючи витрати на збереження і перевезення, а також упущена вигода від засобів, вкладених у надлишкові запаси, можуть бути дуже значними. Додатковий збиток - погроза старіння, і т.д. Тому підприємству варто утримуватися від надмірних запасів.

Існує метод ефективного контролю запасів - ABC метод. Відповідно до ABC-методу запаси сировини і матеріалів поділяються на 3 категорії по ступені важливості окремих видів у залежності від їхньої питомої вартості. Найбільш важливі запаси входять у перші дві групи: А и В. Запасам, включеним у ці групи, повинна приділяється особлива увага. Слід зазначити, що особливе

виділення видів сировини і матеріалів у перші дві групи не означає, що увага до всіх інших видів товарно-матеріальних запасів може бути ослаблена. Концентрація на окремих, найбільш коштовних видах запасів дозволить досягти найбільшої економії коштів.

Варто зробити висновок про те, що на підприємстві групування матеріальних витрат повинне проводитися для усіх видів товарно-матеріальних запасів з метою виявлення серед них найбільш значимих; по вартості окремих видів сировини і матеріалів може бути виділена конкретна група, контроль за станом якої має першочергове значення для керування оборотними коштами підприємства; для найбільш значимих і дорогих видів доцільно визначити найбільш раціональний розмір замовлення, а також величину страхового запасу. Для керування запасами готової продукції можуть бути використані такі ж прийоми, як і при керуванні товарно-матеріальними запасами, тобто метод ABC.

Для кожного підприємства важливо вміти ефективно керувати дебіторською заборгованістю, тому що одержання коштів від дебіторів є одним з основних джерел надходження коштів на підприємство. Основними прийомами керування дебіторською заборгованістю є: облік замовлень, оформлення рахунків і встановлення характеру дебіторської заборгованості; проведення ABC-аналізу дебіторів; аналіз заборгованості по видах продукції для визначення невиконаних з погляду інкасації товарів; оцінка реальної вартості існуючої дебіторської заборгованості; зменшення дебіторської заборгованості на суму безнадійних боргів; контроль за співвідношенням дебіторської і кредиторської заборгованості, визначення конкретних розмірів знижок при достроковій оплаті; оцінка можливого факторингу - продажу дебіторської заборгованості.

Для підприємства дуже важливо розробити систему укладання контрактів із гнучкими умовами термінів і форми оплати:

- передоплата, що припускає наявність знижки;
- часткова передоплата - поєднує наявність знижки і продаж у кредит;

- передача на реалізацію - компанія зберігає права власності на товари, поки не буде отримана оплата за них;

- виставляння проміжного рахунка - цей прийом ефективний при довгострокових контрактах і забезпечує регулярний приплив коштів у міру виконання окремих етапів роботи;

- банківська гарантія припускає, що банк буде відшкодовувати необхідну суму у випадку невиконання дебітором своїх зобов'язань.

- гнучке ціноутворення - використовується для захисту підприємства від інфляційних збитків.

Контракти, що укладаються, з покупцями повинні бути гнучкими:

- якщо повна передоплата неможлива, то варто спробувати одержати часткову передоплату;

- увести систему знижок, а не кілька розрізнених знижок;

- оцінити вплив знижок на фінансові результати діяльності підприємства;

- установити цільові орієнтири для різних видів продажів, наприклад, частина продажів у кредит може бути зарезервована тільки для перспективних клієнтів, що у даний момент не мають у наявності коштів, а також входу на нові важливі ринки;

- установити винагороди персоналу відділу збуту в залежності від ефективності заходів для продажів і одержання платежів.

Знижки будуть виправдані, якщо вони приводять до розширення продажів і більш високого загального прибутку. Якщо підприємство відчуває дефіцит коштів, то знижки можуть бути надані з метою збільшення припливу грошей, навіть якщо у віддаленій перспективі загальний фінансовий результат від конкретної угоди буде негативним. Знижкам за ранню плату повинне віддаватися перевага перед штрафами за прострочену оплату, це зв'язано з тим, що більш високий прибуток веде до підвищення податків, у той час як знижки приведуть до зниження оподаткованої бази.

Існує також факторинг, спеціальне агентство (фактор) і клієнт укладають договір про продаж конкретної дебіторської заборгованості. Потім

підприємство сповіщає клієнта про те, що фактор купив їхні борги. Після цей фактор здійснює платежі підприємству на підставі договору, причому незалежно від того, заплатив чи покупець ні. За надання фактором такої послуги клієнт одержує на руки номінальну суму боргу зі знижкою. Факторинг може бути використаний для розширення продажів: можливість продавати новим групам покупців, а також більш швидка оборотність капіталу. Але і має ряд недоліків: чисті збитки через одержання неповної суми боргу, утрата контролю й інформації про боржників як про потенційних клієнтів.

Ефективність роботи підприємства і його основних проблем характеризують три найбільш важливих фінансових показники: виручка від реалізації, прибуток і потік коштів. Кожний з показників має велике значення, але в умовах хронічної кризи готівки, що існує на переважній більшості українських підприємств, найбільш важливим стає потік коштів, що надходять на підприємство, тому що саме наявність чи відсутність грошей у кінцевому рахунку визначають можливості і напрямки розвитку підприємства, його долю й імовірність виживання, оскільки при перевищенні надходжень над платежами і наявності необхідного резерву коштів підприємство одержує конкурентну перевагу, що забезпечує можливість подальшого розвитку.

Будь-яке підприємство повинне враховувати дві обставини: з одного боку, для підтримки поточної платоспроможності необхідна наявність достатньої величини коштів, з іншого боку - завжди є можливість одержати додатковий прибуток від вкладення цих коштів. В умовах інфляції і кризи неплатежів керування грошовими потоками є найбільш актуальною задачею управління фінансами.

Основна задача аналізу грошових потоків полягає у виявленні причин чи недоліку надлишку коштів, визначення джерел їхніх надходжень і напрямків витрати. Основні принципи керування потоком коштів полягають у наступному:

- продавати як найбільше і за розумними цінами. Ціна продажу містить у собі не тільки реальні грошові витрати, але й амортизацію, що на ділі збільшує

грошовий потік.

- якнайбільше прискорювати оборотність усіх видів запасів, уникаючи дефіциту, що може привести до падіння обсягу продажів.

- якнайшвидше збирати гроші в дебіторів, не забуваючи, що надмірний тиск на усіх без винятку споживачів може привести до зниження обсягу майбутніх продажів. Для прискорення одержання грошей можна використовувати розумні знижки на свої товари і послуги.

- постаратися досягти розумних термінів виплати кредиторської заборгованості без збитку для подальшої діяльності підприємства використовувати будь-які переваги, надані знижками, що існують у постачальників.

Поділ усієї діяльності підприємства на три самостійні сфери дуже важливий в українській практиці, оскільки добрий (тобто близький до нуля) сукупний потік може бути отриманий за рахунок компенсації негативного грошового потоку по основній діяльності припливом засобів від продажу активів (інвестиційна діяльність) чи залученням кредитів банку (фінансова діяльність). У цьому випадку величина сукупного потоку маскує реальну збитковість підприємства. Залишок коштів на підприємство на початок року складав 2 тис. грн., на кінець року 5,8 тис. грн. Надлишок коштів говорить про те, що реальне підприємство зазнає збитків, зв'язаних:

- з інфляцією і знецінюванням коштів;

- з втраченою вигодою від прибуткового розміщення вільних грошей.

Коли на підприємстві з'являється деяка кількість вільних коштів, що є наслідком того, що величина грошового потоку трохи перевершує потреби компанії в грошових виплатах, неминуче виникає питання про те, як їх використовувати, чи іншими словами, куди їх інвестувати.

У кожному з можливих варіантів основним моментом є ухвалення рішення про доцільність інвестицій такого роду, яке базується на трьох основних принципах інвестування: інвестиції повинні бути ліквідними, безпечними і прибутковими.

Тому критеріями для ухвалення рішення про інвестування служать ступінь ліквідності передбачуваних інвестицій, ступінь ризику, властивого даного виду інвестицій, прибутковість даного виду інвестицій, а також альтернативна вартість інвестицій засобів в інші об'єкти. За інших рівних умов саме альтернативна вартість, що представляє собою для підприємства вартість ("ціну"), втраченої їм вигоди (прибутку) через відмовлення від інвестицій коштів в інший об'єкт, є остаточним критерієм для ухвалення рішення про інвестування.

Існують спеціальні методики розрахунку альтернативної вартості інвестицій для різних видів інвестиційних об'єктів, що базуються на техніці дисконтованих грошових потоків. Для ухвалення рішення про інвестування розробляються інвестиційні проекти, що потім оцінюються за ступенем ризикованості і повернення на здійснені інвестиції.

Зараз, в умовах кризи неплатежів підприємства можуть здійснювати розрахунки через бартерні операції і взаємозаліки. Бартер - прямий товарообмін між учасниками угоди без використання коштів. Взаємозалік - процедура погашення взаємних зобов'язань, що виключають реальний рух коштів у межах рівних сум заборгованостей. Існують потенційні вигоди від здійснення бартерних угод:

- зниження витрат наявних коштів;
- спосіб погашення дебіторської заборгованості;
- збереження попередніх обсягів виробництва;
- спосіб розрахунків, якщо банківські рахунки "заморожені";
- відмовлення від залучення позикових засобів для здійснення безупинного виробничого циклу;
- ціна бартерного контракту іноді нижче, ніж ціна контракту на продаж за готівку (можлива економія на податку на прибуток).

Хоча в цілому бартерні угоди негативно впливають на величину коштів підприємства, але бувають випадки, коли їхнє використання на тлі кризи готівки вигідно. Але є також і негативні сторони бартерних угод:

- зниження надходжень наявних коштів;
- одержувач бартеру, як правило, приймає ту кількість і асортимент продукції, що диктується розміром заборгованості контрагента, а не потребою компанії;
- необхідність продажу товарів, отриманих по бартеру, затримує надходження наявних коштів, збільшує витрати на збереження і збут;
- ціна бартерних контрактів, як правило, вище, ніж ціна за готівкові, що веде до переплати податку на прибуток;
- у момент здійснення бартерної угоди необхідно сплатити податки коштами.

У той же час велика питома вага бартерних угод у загальному обсязі операцій підприємства може вказувати на цілком конкретні проблеми, що стоять перед нею і зв'язані насамперед з неефективним керуванням різними аспектами його діяльності.

Важливим напрямком роботи з керування грошовими потоками повинно бути зведення їхньої частки в загальному обсязі операцій до неминучого мінімуму.

Оскільки на українських підприємствах бартер складає значну частку в прибутках, необхідно відслідковувати і цю не грошову частину доходу. Для цього був розроблений формат консолідованого звіту про рух коштів і товарів. Він був створений саме для того, щоб керівництво підприємства могло одержати більш повне уявлення про всі надходження і витрати за звітний період, визначити основні джерела надходження бартеру і напрямки його витрати, оцінити співвідношення бартеру і коштів у прибутку компанії і, у кінцевому рахунку, одержати можливість більш вільного маніпулювання цими двома складовими в рамках загальних зобов'язань компанії.

У табл. 3.3 приведені основні заходи щодо поліпшення фінансового положення хлібокомбінату Межівської районної споживчої спілки

Таблиця 3.3 - Заходи щодо поліпшення керування фінансами

Заходи щодо поліпшення керування фінансами хлібокомбінату	Служба управління
Зменшення виробничого і фінансового циклів:	Керівник і головний бухгалтер
- знизити період обороту товарно-матеріальних цінностей;	
- регулювати запаси матеріальних цінностей (ABC-метод);	
- скоротити термін збереження запасів матеріальних цінностей;	
- знизити період обороту готової продукції;	
- удосконалити системи розрахунків з покупцями;	
- установити контроль за термінами утворення дебіторської заборгованості;	
- використовувати систему знижок	

3.3 Заходи, спрямовані на ефективне управління витратами підприємства

Для будь-якого підприємства ефективне керування витратами підприємства має ряд переваг: виробництво конкурентоздатної продукції за рахунок більш низьких витрат і цін; наявність якісної і реальної інформації про собівартість окремих видів продукції і їхніх позицій на ринку в порівнянні з продуктами інших виробників; можливість використання гнучкого ціноутворення; можливість оцінки діяльності кожного підрозділу підприємства з фінансової точки зору; прийняття обґрунтованих і ефективних управлінських рішень.

Розраховуючи обсяг продажів у точці беззбитковості ми одержали, що мінімальна кількість, яку підприємству необхідно продати, щоб покрити витрати, дорівнює 590 т. При цьому мінімальний обсяг продажів складає 2900 тис. грн.. Продаж кожної додаткової одиниці понад рівень беззбитковості буде приносити підприємству прибуток.

Починаючи з продажу 591 т продукції, хлібокомбінат покриє усі свої витрати і почне отримувати прибуток від продажу цієї і кожної наступної одиниці товару. Але спочатку підприємству необхідно покрити усі свої витрати, а тільки потім діставати прибуток від кожної одиниці, що йде за обсягом продажів у точці беззбитковості. Оцінка додаткового обсягу продажу, або запас фінансової міцності на підприємстві складає 15%. Це означає, що обсяги виробництва можуть знизитися на 15% перш, ніж буде досягнута крапка

беззбитковості. Це один з показників, що підприємство повинне враховувати при формуванні своєї стратегії. Якщо підприємство має достатній запас міцності, то його стратегія буде полягати в інвестуванні засобів у виробництво, у кадри, в освоєння нових ринків і нових видів продукції, в інші види діяльності, цінні папери і т.д. Якщо підприємство має невеликий запас фінансової міцності, то його стратегія повинна полягати у твердому контролі за витратами й оптимізацією всієї діяльності. Для такого підприємства не бажано займатися інвестиційними проектами, але якщо це необхідно, потрібно ретельно оцінювати останні з погляду окупності (позитивності грошового потоку). Кількісна оцінка зміни прибутку в залежності від зміни обсягу продажів, чи операційний важіль складає 4%. Рівень операційного важеля також залежить від галузевої приналежності. Низький рівень його відповідає і харчової промисловості. Відносно низький рівень постійних витрат (37% від сукупних витрат) і достатній запас фінансової міцності визначають середнє для підприємства значення операційного важеля (4%). Це означає, що збільшення виручки на 1% при сформованій структурі продажів дасть близько 4% збільшення балансового прибутку. Збільшення операційного важеля сполучено з ростом виробничого ризику.

У багатьох випадках, навіть коли виробництво групи товарів у цілому знаходиться вище рівня беззбитковості, загальні економічні показники можуть бути поліпшені за рахунок оптимального перерозподілу питомої ваги окремих продуктів у програмі випуску. Це особливо актуально, коли в підприємства є обмеження по виробничих потужностях і ресурсам. Рішення такої задачі полягає в збільшенні частки продуктів, здатних приносити найбільший прибуток. При цьому рентабельність окремого продукту не може служити єдиним критерієм для збільшення питомої ваги цього продукту в програмі випуску, оскільки відбиває сформовану структуру виробництва.

Збільшення обсягів випуску продуктів чи групи продуктів повинне бути погоджене з потребою ринку (можливість продати планована кількість за визначеними цінами). Надійну інформацію для ухвалення рішення про

збільшення питомої ваги окремого виду продукції дає коефіцієнт внеску на покриття для даного продукту. Чим вище цей показник, тим привабливішим є з фінансової точки зору виробництво даного виду продукції. Головне для підприємства - прагнути до досягнення найбільших обсягів продажів продуктів з відносно високими значеннями коефіцієнта внеску на покриття і знижувати витрати виробництва.

Санаційні заходи, спрямовані на зниження витрат виробництва доцільно здійснювати на основі нуль – базис - бюджетування (хлібокомбінату Межівської районної споживчої спілки ВВ — Zero-Base-Budgeting). Це один із методів зменшення непрямих витрат у функціональних підрозділах підприємства. Цей метод ґрунтується на відмові екстраполяції минулих даних про затрати, Головною метою хлібокомбінату Межівської районної споживчої спілки ВВ є визначення оптимального рівня валових витрат підприємства та визначення пріоритетних напрямків використання обмежених фінансових ресурсів. Основна відмінність ZBB від звичайного оперативного фінансового планування полягає в тому, що останнє значною мірою зорієнтоване на показники рівня витрат попередніх періодів (які можуть бути не виправдано завищеними). Базою для ZBB є так звана "точка-нуль", тобто планові показники розраховуються на основі нового обрахунку всіх норм і нормативів затрат, їх складу і структури. ZBB є складовою частиною контролінгу витрат підприємства. Порядок проведення ZBB подано на рис.3.3.

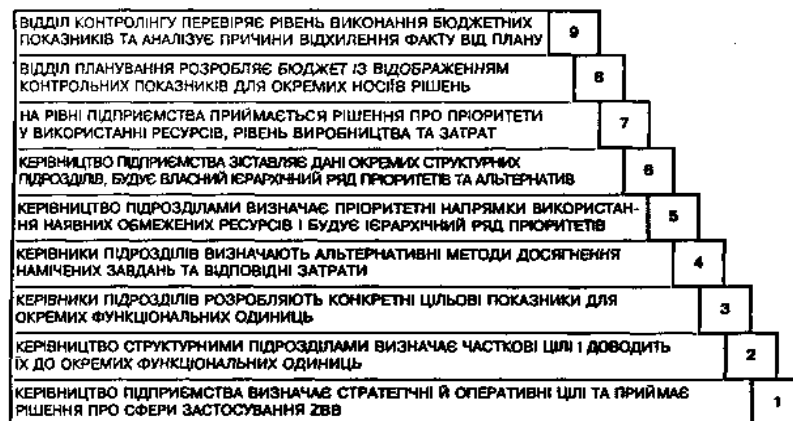


Рисунок 3.3 - Етапи нуль – базис – бюджетування

У рамках ZBB аналізуються всі статті затрат і по кожній із них визначаються можливості економії. При розробці планів ощадного використання сировини й матеріалів особливу увагу слід звернути на необхідність боротьби з крадіжками на виробництві.

3.4. Оптимізація структури продукції, що випускається

Оптимізація структури продукції, що випускається, включає наступні елементи:

- аналіз купівельного попиту на окремі продукти;
- облік обмежень, зв'язаних з існуючими виробничими потужностями, наявними оборотними ресурсами і потребою ринку в окремих продуктах;
- вибір з урахуванням ринкового попиту раціонального сполучення цін і обсягів реалізації;
- прогноз потоку коштів для порівняння планової й оптимальної програм виробництва.

Одержання максимального прибутку можливо при оптимальному сполученні обсягу і ціни на продукцію, що випускається. Існують прості й ефективні прийоми визначення оптимального співвідношення цін і обсягів реалізації, головною умовою застосування яких є попередній розподіл витрат на постійні і змінні. Задача максимізації прибутку полягає у визначенні положення динамічної рівноваги між попитом та пропозицією, а також у знаходженні рівноважної ціни і відповідного обсягу продажів. Для підприємства, що прагне до міцного положення на ринку, установлення ціни має ключове значення для успіху обраної стратегії.

Використання орієнтованої на попит ринкової системи ціноутворення дозволяє збільшити внесок на покриття, а значить і прибуток (оскільки хлібокомбінат працює в цілому вище рівня беззбитковості).

Ефективне керування асортиментом дозволяє збільшити прибуток і приплив коштів у стислий термін і без значних інвестицій. Ресурси

підприємства завжди обмежені, отже, робити і продавати необхідно завжди тільки те, що приносить достатній прибуток і стабільний потік коштів.

Будь-яке підприємство повинне прагне до збільшення обсягу реалізації. Обсяг реалізації можна збільшити за рахунок:

- зниження ціни при еластичному попиті;
- продажу на нових ринках.

Збільшення обсягів продажів за рахунок зростання ринків залежить від багатьох зовнішніх факторів, що часто знаходяться поза контролем підприємства. Освоєння нових ринків, як правило, є найбільш складним способом збільшення обсягу продажів, зв'язаним з додатковими витратами. Збільшення обсягу продажів за рахунок пошуку нових ринків вимагає додаткових зусиль від відділу маркетингу і збуту: вибір перспективних ринків; оцінка ринкового попиту і потенціалу росту; оцінка рівня конкуренції; аналіз ризиків, зв'язаних з виходом на конкретний ринок. Визначивши новий ринок, необхідно знайти канали, за допомогою яких товар підприємства буде туди доставлений.

Використання посередника (рис. 3.4) зменшує ціну продукції для підприємства і тому повинне бути виправдано конкретними перевагами, такими як: економія на транспортних витратах, витратах на складування тощо.

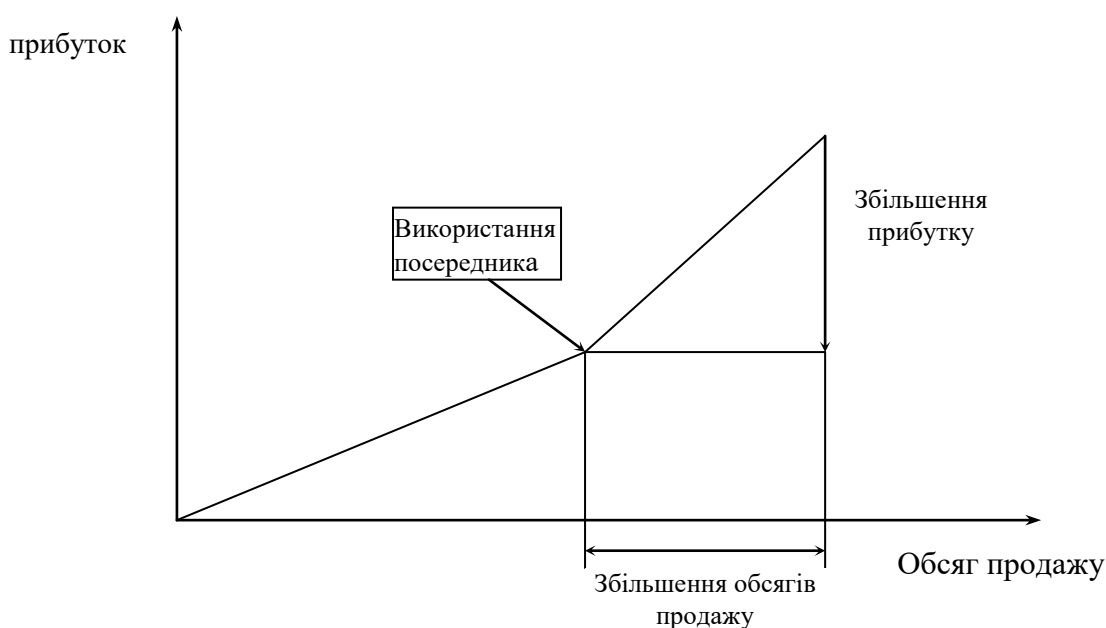


Рисунок 3.4 - Використання посередника

При виборі посередника необхідно стежити, щоб витрати, пов'язані з його використанням, були менше, ніж зумовлене цим збільшення прибутку. Фінансовим службам необхідно оцінювати витрати, зв'язані з кожним каналом збуту, і вигоди, що підприємство одержує від кожного посередника.

Головним напрямком роботи керівника відділу збуту є розробка системи вибору перспективних, платоспроможних клієнтів. Ознайомившись зі своїми споживачами, необхідно довести до них інформацію про виготовлену підприємством продукцію, використовуючи всілякі канали маркетингу, рис. 3.5.

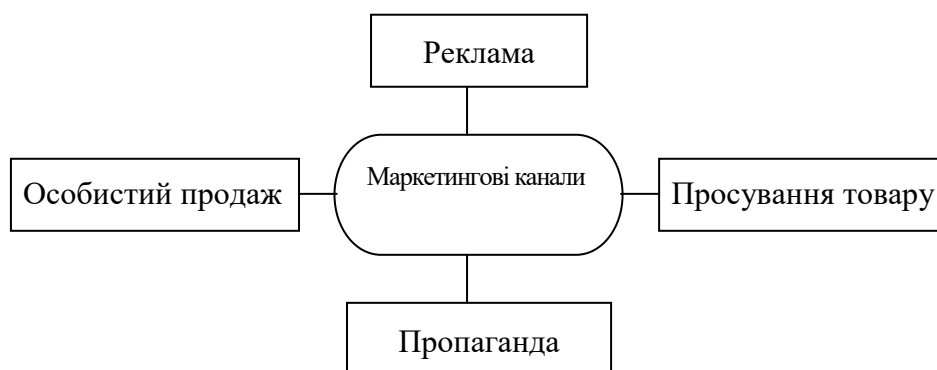


Рисунок 3.5 - Маркетингові канали

Використання кожного з каналів маркетингу пов'язане з істотними витратами. Приймаючи рішення про використання якого-небудь з каналів маркетингу, необхідно встановлювати певні цілі (зростання обсягу продажів після використання каналів тощо.). Крім того, щоразу необхідно оцінювати ефект, отриманий від використання каналу маркетингу, і витрати, зв'язані з його використанням. Приймаючи рішення про те, який канал маркетингу використовувати, необхідно пам'ятати про різноманітність джерел інформації для клієнта і використовувати це для просування продукції підприємства.

Реклама - один з найпоширеніших каналів маркетингу. Більшість підприємств використовують саме рекламу для надання інформації клієнтам. Хлібокомбінат може використовувати рекламу в спеціалізованих виданнях

(газетах, журналах).

Просування товару - це діяльність, що створює для здійснення покупки більшого розміру додаткові стимули, крім власних якостей і характеристик товару. На ринку продуктових товарів підприємство може використовувати такі стимули, як можливість придбати товар зі спеціальними знижками. Тому підприємству важливо ввести систему знижок: від знижок для постійних клієнтів, до знижок, що залежать від обсягу покупки.

Особисті продажі - це представлення товару, здійснюване торговими представниками, одному чи декільком покупцям з метою продажу. Особисті продажі забезпечують появу нововведень на ринках, служать сполучною ланкою між розроблювачами продукції і її споживачами, стимулюють споживання, сприяють передачі інформації, тому що торгові агенти мають професійні знання про пропоновані товари, а також забезпечують одержання інформації про потреби клієнтів і підходи конкурентів. Сьогодні необхідно мати штат співробітників, задачею яких є продаж продукції підприємства. Від ефективності організації і мотивації цих співробітників залежить результат роботи підприємства в цілому.

Пропаганда покликана підкреслювати високу значимість для суспільства тієї ролі, що грає підприємство і вироблена їм продукція. Досягненню бажаного результату може сприяти спонсорство чи публікація відповідних матеріалів. Публікація в економічних виданнях і журналах по торгівлі забезпечують можливість рекламувати продукцію без значних витрат. В даний час саме цей канал маркетингу особливо важливий у випадку проведення зборів акціонерів чи проведення кардинальних змін на підприємстві, що включають у себе скорочення працівників чи реорганізацію структури підприємства.

Маркетингові канали - це дорогий спосіб доведення інформації до споживачів. В даний час, як правило, приходится платити навіть за статті в пресі про підприємство. Тому підприємству необхідно регулярно проводити аналіз використання визначених каналів маркетингу в порівнянні з аналогічними заходами конкурентів (бенчмаркінг) і порівняльний аналіз

показник реалізації продукції до і після використання визначених каналів маркетингу.

Висновки за розділом 3

Максимізація прибутку є домінуючою проблемою будь-якого суб'єкта господарювання. Одержання максимального прибутку можливо при певному сполученні обсягу виробництва, ціни продукту та витрат на його виробництво і реалізацію. За допомогою кореляційно - регресивного аналізу було знайдено рівняння, що описує залежність прибутку від обсягів виробництва. Було визначено, хлібокомбінат буде одержувати максимальний прибуток, якщо зможе забезпечити обсяг виробництва 648,6 т. При цьому виручка від реалізації складе 8676,6 тис. грн., валові витрати – 5530 тис. грн. і максимальний прибуток – 3146,6 тис. грн.

Оптимальний рівень оборотних коштів дозволить максимізувати прибуток при прийнятному рівні ліквідності і комерційного ризику. З загальної економії, що може одержати підприємство при ефективному керуванні фінансами: 50% може дати ефективне управління товарно-матеріальними запасами, 40% - управління запасами готової продукції і дебіторською заборгованістю і 10% - управління технологічним циклом.

Ефективне управління товарно-матеріальними запасами дозволяє зменшити виробничі втрати через дефіцит матеріалів; прискорити оборотність цієї категорії оборотних коштів; звести до мінімуму надлишки товарно-матеріальних запасів. Підприємству варто утримуватися від надмірних запасів, при цьому необхідно використовувати метод ефективного контролю запасів - ABC метод.

Для кожного підприємства важливо вміти ефективно керувати дебіторською заборгованістю, тому що одержання коштів від дебіторів є одним з основних джерел надходження коштів на підприємство.

Для підприємства дуже важливо розробити систему укладання контрактів

із гнучкими умовами термінів і форми оплати:

- передоплата, що припускає наявність знижки;
- часткова передоплата - поєднує наявність знижки і продаж у кредит;
- передача на реалізацію - компанія зберігає права власності на товари, поки не буде отримана оплата за них;
- виставляння проміжного рахунка - цей прийом ефективний при довгострокових контрактах і забезпечує регулярний приплив коштів у міру виконання окремих етапів роботи;
- банківська гарантія припускає, що банк буде відшкодовувати необхідну суму у випадку невиконання дебітором своїх зобов'язань.
- гнучке ціноутворення - використовується для захисту підприємства від інфляційних збитків.

Контракти, що укладаються, з покупцями повинні бути гнучкими:

- якщо повна передоплата неможлива, то варто спробувати одержати часткову передоплату;
- увести систему знижок, а не кілька розрізнених знижок;
- оцінити вплив знижок на фінансові результати діяльності підприємства;
- установити цільові орієнтири для різних видів продажів, наприклад, частина продажів у кредит може бути зарезервована тільки для перспективних клієнтів, що у даний момент не мають у наявності коштів, а також входу на нові важливі ринки;
- установити винагороди персоналу відділу збуту в залежності від ефективності заходів для продажів і одержання плати.

Для будь-якого підприємства ефективне керування витратами підприємства має ряд переваг: виробництво конкурентоздатної продукції за рахунок більш низьких витрат і цін; наявність якісної і реальної інформації про собівартість окремих видів продукції і їхніх позицій на ринку в порівнянні з продуктами інших виробників; можливість використання гнучкого ціноутворення; можливість оцінки діяльності кожного підрозділу підприємства з фінансової точки зору; прийняття обґрунтованих і ефективних управлінських

рішень.

Розраховуючи обсяг продажів у точці беззбитковості ми одержали, що мінімальна кількість, яку підприємству необхідно продати, щоб покрити витрати, дорівнює 590 т. При цьому мінімальний обсяг продажів складає 2900 тис. грн.. Продаж кожної додаткової одиниці понад рівень беззбитковості буде приносити підприємству прибуток. Заходи, спрямовані на зниження витрат виробництва доцільно здійснювати на основі нуля – базис - бюджетування (ZBB — Zero-Base-Budgeting).

Збільшення обсягів продажів за рахунок зростання ринків залежить від багатьох зовнішніх факторів, що часто знаходяться поза контролем підприємства. Освоєння нових ринків, як правило, є найбільш складним способом збільшення обсягу продажів, зв'язаним з додатковими витратами. Збільшення обсягу продажів за рахунок пошуку нових ринків вимагає додаткових зусиль від відділу маркетингу і збуту:

- вибір перспективних ринків;
- оцінка ринкового попиту і потенціалу росту;
- оцінка рівня конкуренції;

- аналіз ризиків, зв'язаних з виходом на конкретний ринок. Визначивши новий ринок, необхідно знайти канали, за допомогою яких товар підприємства буде туди доставлений. Використання посередника зменшує ціну продукції для підприємства і тому повинне бути виправдано конкретними перевагами, такими як: економія на транспортних витратах, витратах на складування і т.д.

Фінансовим службам необхідно оцінювати витрати, зв'язані з кожним каналом збуту, і вигоди, що підприємство одержує від кожного посередника.

ВИСНОВКИ

Комерційна діяльність є невід'ємною частиною функціонування сучасних підприємств у ринкових умовах. Вона являє собою сукупність процесів і операцій, які спрямовані на здійснення продажу товарів і послуг з метою стабільного функціонування, що призводить до максимізації прибутків. Комерційна діяльність підприємств охоплює питання вивчення попиту населення і ринку збуту товарів, виявлення і вивчення джерел надходження коштів при постачальницькій функції, організація раціональних господарських зв'язків зі споживачами, включаючи розробку і надання їм знижок і пільгових умов, складання договорів на поставку товарів, організації обліку і контролю з виконання договірних зобов'язань, управління товарними запасами, рекламно-інформаційну діяльність, організацію торгівельного обслуговування, надання торгівельних послуг та інші торгівельні операції.

Трансформація народного господарства України в економіку відкритого типу створює для підприємств зовсім нові умови. До цих умов треба пристосовуватися, адаптувати усі системи підприємства, перетворити їх так, щоб із основної ланки планової економіки підприємство перетворилося у незалежний економічний суб'єкт управління й господарювання, який ефективно функціонує і розвивається в умовах ринку.

Хлібокомбінат Межівської районної споживчої спілки за останні п'ять років покращив результати своєї діяльності. Так, обсяг виробництва у натуральному виразі збільшився з 579 т (2018 рік) до 609 т (2022 рік), у вартісному виразі – з 2870 тис. грн. до 3230 тис. грн. Негативної оцінки заслуговує зростання собівартості продукції на 467 тис. грн. Незважаючи на це, підприємство працює стабільно і отримує прибуток.

Валова продукція на підприємстві у вартісному вираженні за період 2018-2022 р. збільшилась на 12,5%, але у натуральному виразі – тільки на 5%, що пояснюється інфляційними процесами. Середньорічний темп приросту у

натуральному виразі за аналізований період складає +1,2%, а у вартісному виразі - +3%.

Майно підприємства за звітний період зменшилося на 281,8 тис. грн. або на 24,6%. Питома вага основних засобів та нематеріальних активів знизилася на 28,4%. Дебіторська заборгованість зменшилася на 21,4%. Приріст оборотних коштів пов'язаний з короткостроковими кредитами та позиками, котрі зросли на 108,7% і вкладені ці джерела в оборотні активи, які збільшилися на 68,3%. За типом фінансової стійкості підприємство, що аналізується, відноситься до другого типу (тобто нормальна фінансова стійкість).

Впродовж 2018-2022 років фінансова стійкість підприємства знаходилася на досить високому рівні. Значення коефіцієнту автономії перевищувало нормативну величину, що свідчить про те, що зобов'язання підприємства можуть бути покритими його власними коштами. Незважаючи на те, ще деякі коефіцієнти за останній рік декілька погіршилися, в цілому можна говорити про високий ступень фінансової стійкості. Позитивним моментом є те, що підприємство забезпечене власними оборотними коштами, у зв'язку з цим структура балансу вважається задовільною, а саме підприємство-платоспроможним.

Максимізація прибутку є домінуючою проблемою будь-якого суб'єкта господарювання. Одержання максимального прибутку можливо при певному сполученні обсягу виробництва, ціни продукту та витрат на його виробництво і реалізацію. За допомогою кореляційно - регресійного аналізу було знайдено рівняння, що описує залежність прибутку від обсягів виробництва. Було визначено, хлібокомбінат буде одержувати максимальний прибуток, якщо зможе забезпечити обсяг виробництва 648,6 т. При цьому виручка від реалізації складе 8676,6 тис. грн., валові витрати – 5530 тис. грн. і максимальний прибуток – 3146,6 тис. грн.

Оптимальний рівень оборотних коштів дозволить максимізувати прибуток при прийнятному рівні ліквідності і комерційного ризику. З загальної економії, що може одержати підприємство при ефективному керуванні

фінансами: 50% може дати ефективне управління товарно-матеріальними запасами, 40% - управління запасами готової продукції і дебіторською заборгованістю і 10% - управління технологічним циклом.

Ефективне управління товарно-матеріальними запасами дозволяє зменшити виробничі втрати через дефіцит матеріалів; прискорити оборотність цієї категорії оборотних коштів; звести до мінімуму надлишки товарно-матеріальних запасів. Підприємству варто утримуватися від надмірних запасів, при цьому необхідно використовувати метод ефективного контролю запасів - ABC метод.

Для підприємства дуже важливо розробити систему укладання контрактів із гнучкими умовами термінів і форми оплати:

- передоплата, що припускає наявність знижки;
- часткова передоплата - поєднує наявність знижки і продаж у кредит;
- передача на реалізацію - компанія зберігає права власності на товари, поки не буде отримана оплата за них;
- виставляння проміжного рахунка - цей прийом ефективний при довгострокових контрактах і забезпечує регулярний приплив коштів у міру виконання окремих етапів роботи;
- банківська гарантія припускає, що банк буде відшкодовувати необхідну суму у випадку невиконання дебітором своїх зобов'язань.
- гнучке ціноутворення - використовується для захисту підприємства від інфляційних збитків.

Контракти, що укладаються, з покупцями повинні бути гнучкими:

- якщо повна передоплата неможлива, то варто спробувати одержати часткову передоплату;
- увести систему знижок, а не кілька розрізнених знижок;
- оцінити вплив знижок на фінансові результати діяльності підприємства;
- установити цільові орієнтири для різних видів продажів, наприклад, частина продажів у кредит може бути зарезервована тільки для перспективних клієнтів, що у даний момент не мають у наявності коштів, а також входу на нові

важливі ринки;

- установити винагороди персоналу відділу збуту в залежності від ефективності заходів для продажів і одержання плати.

Для будь-якого підприємства ефективне керування витратами підприємства має ряд переваг: виробництво конкурентоздатної продукції за рахунок більш низьких витрат і цін; наявність якісної і реальної інформації про собівартість окремих видів продукції і їхніх позицій на ринку в порівнянні з продуктами інших виробників; можливість використання гнучкого ціноутворення; можливість оцінки діяльності кожного підрозділу підприємства з фінансової точки зору; прийняття обґрунтованих і ефективних управлінських рішень.

Розраховуючи обсяг продажів у точці беззбитковості було отримано, що мінімальна кількість, яку підприємству необхідно продати, щоб покрити витрати, дорівнює 590 т. При цьому мінімальний обсяг продажів складає 290 тис. грн.. Продаж кожної додаткової одиниці понад рівень беззбитковості буде приносити підприємству прибуток. Заходи, спрямовані на зниження витрат виробництва доцільно здійснювати на основі нуля – базис - бюджетування (ZBB — Zero-Base-Budgeting).

Збільшення обсягів продажів за рахунок зростання ринків залежить від багатьох зовнішніх факторів, що часто знаходяться поза контролем підприємства. Освоєння нових ринків, як правило, є найбільш складним способом збільшення обсягу продажів, зв'язаним з додатковими витратами. Збільшення обсягу продажів за рахунок пошуку нових ринків вимагає додаткових зусиль від відділу маркетингу і збуту:

- вибір перспективних ринків;
- оцінка ринкового попиту і потенціалу росту;
- оцінка рівня конкуренції;
- аналіз ризиків, зв'язаних з виходом на конкретний ринок. Визначивши новий ринок, необхідно знайти канали, за допомогою яких товар підприємства буде туди доставлений. Використання посередника зменшує ціну продукції для

підприємства і тому повинне бути виправдано конкретними перевагами, такими як: економія на транспортних витратах, витратах на складування тощо.

Фінансовим службам необхідно оцінювати витрати, зв'язані з кожним каналом збуту, і вигоди, що підприємство одержує від кожного посередника.

Впровадження запропонованих заходів дозволить максимізувати прибуток при прийнятному рівні ліквідності і комерційного ризику.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Панкратов Ф.Г. Комерційна діяльність: Підручник для вищ., Серед. спец. навч. закладів.-К.: Центр «Маркетинг», 2016.-328 с.
2. Фомін Г.П. Математичні методи та моделі у комерційній діяльності: Підручник. - К: Фінанси та статистика, 2015. - 544 с.
3. Горфінкель В.Я., Купряков О.М. та ін. «Економіка підприємства» - К.: Банки та біржі, ЮНІТИ, 2016 р. – 367 з.
4. Фатхудинов Р. А. Виробничий менеджмент: Підручник, 2-ге вид., - К: ЗАТ «Бізнес-школа» Інтел-Синтез», 2015.-464 с.
5. С. Д. Іллєнкова та ін. Виробничий менеджмент: Підручник для вузів - К.: ЮНІТІ-ДАНА, 2015.-583 с.
6. Загородній О.Г., Вознюк Г.А., Смовженко Т.С. "Фінансовий словник"- К: "Знання", 2017р.
7. Зайцев Н. Л. Економіка промислового підприємства: Підручник., 2-ге вид., перероб. та дод. - К.: ІНФРА-К, 2018. - 336 с.
8. Євдокимов Ф. І. Абетка маркетингу та комп'ютер: Навчальний посібник.-Донецьк: ДонДТУ, 1995.-160 с.
10. Зав'ялов П. С. Формула успіху: Маркетинг.-М.: Міжнародні відносини, 2016.-416 с.
11. Аврашков Л.Я., Адамчук В.В. Економіка підприємства: Підручник для вузів» - К: «Банки та біржі, ЮНІТІ», 2018р.
12. Агафонова Л.Г., Рога О.В. Підготовка до бізнес-плану: Практикум. - 2-ге вид., Стер. - К.: Т-во "Знання", КОО, 2010. - 158 с.
13. Любушін Н.П., Лещева В.Б. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства: Навчальний посібник для вузів / За редакцією проф. Н.П. Лобушина. - К.: ЮНІТІ - ДАНА, 2019. - 471 с.
14. Стоянова О.С. "Фінансовий менеджмент"-К: "Перспектива", 2017р.
15. Єфімова О.В. Фінансовий аналіз.—4-е вид., перераб. і доп.-М.: Вид-во «Бухгалтерський облік», 2002.-528 с

16. Кондратьєв Н.П. «Основи фінансового аналізу»- К: «Головбукх», 2018р.
17. Рішар Ж. Аудит та аналіз господарської діяльності підприємства. - К.: Аудит, ЮНІТІ, 2017. - 375 с.
18. Економічний аналіз: Навчальний посібник / За редакцією М.І. Баканова. - К.: Фінінси та статистика, 2017. - 656 с.
19. Крейніна М.М. «Фінансове становище підприємства. Методи оцінки»- К: ІКЦ «Діс», 2017р.
20. Москвин С.О. "Проектний аналіз"-К: "Лібра", 2018р.
21. Райзберг Б.А. "Курс економіки"- К: "Інфра-К", 2019р.
22. Балабанов І.Т. Основи фінансового управління. Як управляти капіталом? - К.: Фінанси та статистика, 2015. - 384 с.
23. Павлова Л.М. Фінансовий менеджмент. Управління грошовим обігом підприємства: Підручник для вишів. - К: Банки й біржі, ЮНІТІ, 2015.-400с.
24. Фінансовий менеджмент: теорія та практика: Підручник / За ред. О.С. Стоянової. – К.: «Перспектива», 2018. – 656 с.
25. Кондратьєв О.В. Фінансова стійкість у механізмі господарювання підприємства. Фінанси України //2017 - №7. – С. 73-76
26. Мамонтова НА. Умови забезпечення фінансової стійкості підприємств. Фінанси України // 2019 - №8. – С. 103-106.
27. Пліса В.Й. Стратегія управління фінансовою стійкістю підприємства. Фінанси України // 2019 - №11. – С. 37-41.
28. Чуй І.Р. Фінансовий стан підприємства та механізм його стабілізації. Фінанси України // 2019 - №11. – С. 31-35.
29. Терещенко О.О. Фінансові джерела санації підприємств. Фінанси України//2019- №9. – С. 52-65.
30. Рязанова Н.С. Реструктуризація та ефективність економіки. Фінанси України // 2019 - №9. – С. 71-73
31. Пліса В.Й. Зміцнення фінансової сталості підприємства. Фінанси України// 2019 - №5. – С. 86-90.

32. Мойсеєнкова І.Є. Фінансове планування на підприємстві // Фінанси України. - 2020 - №9