

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

БОЙКО ІРИНА АНАТОЛІЇВНА

УДК 664.6:658.155

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ
ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ НА ОСНОВІ КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ
ФІНАНСОВОГО СТАНУ**

Спеціальність 08.00.04 - економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ - 2014

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Національному університеті харчових технологій
Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Мостенська Тетяна Леонідівна,
Національний університет харчових технологій
Міністерства освіти і науки України,
завідувач кафедри менеджменту

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Череп Алла Василівна,
ДВНЗ «Запорізький національний університет»
Міністерства освіти і науки України,
декан економічного факультету

кандидат економічних наук, доцент
Роговий Андрій Віталійович,
Чернігівський державний інститут економіки і
управління Міністерства освіти і науки України,
доцент кафедри фінансів

Захист дисертації відбудеться «26» червня 2014 р. о 10.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.058.01 у Національному університеті харчових технологій Міністерства освіти і науки України за адресою: 01601, м. Київ, вул. Володимирська, 68, ауд. А-311.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного університету харчових технологій Міністерства освіти і науки України за адресою: 01601, м. Київ, Володимирська, 68.

Автореферат розісланий «26» травня 2014 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради
доктор економічних наук, доцент

О.М. Петухова

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. В умовах кризових явищ в економіці України, нестабільності і мінливості зовнішнього середовища особливого значення набувають питання, пов'язані з пошуком нових підходів до підвищення ефективності управління підприємством та створення умов його розвитку. Забезпечення безперервного розвитку підприємства або ефективне вирішення проблеми виживання може бути досягнуто на основі чітко сформульованої стратегії розвитку, яка б базувалася на основі досяжних стратегічних цілей підприємства з урахуванням його ресурсних можливостей, зокрема фінансових.

Слід зауважити, що в умовах динамічного зовнішнього середовища на перше місце виступає саме здатність підприємств ефективно реалізовувати свою стратегію розвитку, необхідною умовою ефективною реалізації якої є достатність ресурсів та забезпечення стабільного фінансового стану на всіх етапах реалізації стратегії розвитку підприємства.

При формуванні стратегії розвитку врахування результатів комплексної оцінки фінансового стану підприємства та його фінансових можливостей дозволить об'єктивніше оцінити стратегічні можливості підприємства, обґрунтувати стратегічні і тактичні цілі розвитку та забезпечити стабільний і збалансований фінансовий стан на всіх етапах реалізації стратегії, що дозволить підвищити конкурентоздатність та утримувати конкурентні переваги підприємства.

Теорія формування і реалізації стратегії розвитку підприємств досить ґрунтовно розглянута як в закордонній, так і у вітчизняній літературі. У вивченні цієї проблеми значний внесок здійснили: Д. Аакер, Р. Акофф, М. Альберт, Б. Альстренд, І. Ансофф, А. Бандурін, К. Боумэн, Г. Гольдштейн, І. Гурков, П. Дойль, П. Друкер, Б. Карлоф, Ф. Котлер, Дж. Лемпел, М. Мескон, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Стрікланд III, А. Томпсон-мол., Р. Фатхутдинов, Л. Федулова, Д. Хассі, Ф. Хедоурі, А. Череп, Б. Чуб, З. Шершньова та ін.

Вагомий внесок у дослідження проблем фінансового забезпечення стратегічного розвитку підприємств зробили такі вчені як: І. Балабанов, І. Бланк, Р. Брейлі, Є. Брігхем, Л. Гапенські, Г. Кірейцев, З. Клепикова, Л. Коваленко, О. Крайнік, А. Поддєрьогін, Л. Ремньова, А. Роговий, В. Савчук, О. Стоянова та ін.

Водночас слід зауважити, що при всій значимості отриманих наукових результатів окремі питання формування та реалізації стратегії з урахуванням фінансових можливостей стратегічного розвитку на підприємствах харчової промисловості вивчені недостатньо. Наразі недостатньо чітко визначені особливості формування стратегії з урахуванням поточного фінансового стану підприємства та його фінансових можливостей реалізації стратегії. Подальше поглиблення наукового дослідження, пов'язаного із удосконаленням процесу формування стратегії розвитку на основі комплексної оцінки фінансового стану підприємства, дозволить врахувати фінансові можливості підприємства та сформулювати реалістичні стратегічні цілі, що обумовить ефективну реалізацію

стратегії та забезпечить стабільний і збалансований фінансовий стан підприємства. Незавершеність наукових досліджень у площині фінансового обґрунтування можливостей реалізації стратегії розвитку обумовило вибір теми дисертаційної роботи, визначило її мету, завдання і структуру дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана згідно з тематикою науково-дослідних робіт Національного університету харчових технологій: «Удосконалення системи менеджменту на підприємствах харчової промисловості» (номер державної реєстрації 0108U010781), в межах якої особисто автором розроблено фінансовий профіль як інструмент виявлення слабких і сильних сторін підприємства та встановлення оперативних, тактичних та стратегічних цілей його розвитку; «Управління підприємствами в умовах забезпечення продовольчої безпеки» (номер державної реєстрації 0112U004638), де особисто автором здійснено аналіз фінансового стану та розвитку підприємств хлібопекарської галузі України та визначено ключові фактори впливу на фінансовий стан підприємств за допомогою детермінованого факторного аналізу

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи виступає розроблення теоретико-методичних підходів формування стратегії розвитку на основі комплексної оцінки фінансового стану та фінансових можливостей підприємств з урахуванням тенденцій розвитку хлібопекарської галузі.

Для досягнення цієї мети в роботі було поставлено і вирішено наступні **завдання**:

- проаналізовано еволюцію та існуючі сучасні теоретичні підходи до сутності стратегічного управління; узагальнено теоретичні підходи до процесу реалізації стратегії розвитку підприємства;
- виявлено основні бар'єри, що перешкоджають ефективній реалізації стратегії розвитку підприємств, та обґрунтовано доцільність використання збалансованої системи показників, побудованої на результатах фінансового аналізу;
- визначено роль фінансового планування при реалізації стратегії розвитку підприємства;
- здійснено аналіз фінансового стану підприємств хлібопекарської галузі України та визначено ключові фактори впливу на нього за допомогою детермінованого факторного аналізу;
- обґрунтовано доцільність використання таксономічного методу з метою визначення фінансового рівня розвитку підприємства;
- запропоновано методичний підхід до визначення рівня збалансованості фінансового стану та обґрунтовано необхідність застосування фінансового профілю задля ефективного управління збалансованим фінансовим станом;
- обґрунтовано доцільність вибору стратегії розвитку на основі визначення фінансового рівня розвитку та рівня інтенсивності розвитку підприємств;
- визначено комплекс тактичних та оперативних заходів щодо підвищення рівня фінансового стану підприємств з урахуванням їхнього впливу на його окремі складові в процесі планування реалізації стратегії;

– обґрунтовано доцільність використання фінансового профілю як інструменту виявлення слабких і сильних сторін та встановлення оперативних, тактичних та стратегічних цілей розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження виступає процес формування стратегії розвитку, в основі якого покладено комплексну оцінку фінансового стану підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів щодо формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням існуючого фінансового стану та фінансових можливостей.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є фундаментальні положення теорії стратегічного і фінансового управління, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з питань формування і реалізації стратегії розвитку. У процесі дослідження використано такі методи: порівняльного аналізу та узагальнення - для визначення сутності економічних понять; економіко-статистичного аналізу і фінансового аналізу - для дослідження тенденцій розвитку та аналізу фінансового стану підприємств хлібопекарської галузі; метод таксономії – для розрахунку фінансового рівня розвитку та інші.

Інформаційну базу дослідження складають основні положення та теоретичні розробки, які опубліковані у наукових роботах вітчизняних та зарубіжних вчених з проблем теорії та практики стратегічного управління підприємствами, законодавчі акти та нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств на державному рівні, дані Державної служби статистики, фінансова та статистична звітність підприємств хлібопекарської галузі, галузеві аналітичні матеріали.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретичних положень та прикладних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку підприємства на підґрунті комплексної оцінки фінансового стану, зокрема:

удосконалено та уточнено:

– методичний підхід до обґрунтування та вибору стратегії розвитку підприємства, в основу якого, на відміну від існуючих, покладено двовимірну матрицю «фінансовий рівень розвитку / рівень інтенсивності розвитку»;

– методичний підхід до оцінки фінансового рівня розвитку підприємства на основі показників збалансованої системи показників, в основу якого, на відміну від існуючих, покладено таксономічні методи багатомірного аналізу;

– методичний підхід до управління збалансованістю фінансового стану підприємств та встановлення оперативних, тактичних та стратегічних цілей розвитку підприємства шляхом побудови фінансових профілів;

– методичний підхід до визначення рівня збалансованості фінансового стану як основи для формування стратегії розвитку підприємства;

набуло подальшого розвитку:

– теоретичний підхід до встановлення стратегічних орієнтирів розвитку підприємства за допомогою збалансованої системи показників інструментами фінансового аналізу при здійсненні фінансового планування;

- підхід до процесу планування стратегії із урахуванням встановлення цілей за показниками збалансованої системи на основі існуючого фінансового рівня розвитку та побудови фінансового профілів;

- теорія стратегічного управління в частині: удосконалення підходу до формалізації процесу реалізації стратегії розвитку підприємства на етапі визначення цілей за допомогою використання збалансованої системи показників; визначення стратегії розвитку підприємства як детально розробленого плану дій, призначеного для забезпечення здійснення місії підприємства та досягнення його цілей шляхом розміщення та розвитку необхідних ресурсів з метою отримання довгострокових конкурентних переваг.

Практичне значення отриманих результатів. Основні положення, викладені у дисертації, доведено до рівня методичних розробок та практичних результатів, що дає змогу підприємствам хлібопекарської галузі формувати стратегії розвитку на основі комплексної оцінки фінансового стану та фінансових можливостей. Прикладне значення результатів дослідження підтверджується впровадженням їх у діяльність ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат №11 (довідка №1000-01/54 від 03.02.2014 р.), ДП ПАТ «Київхліб» Фастівський хлібозавод (довідка №158 від 12.12.2013 р.), ТОВ «Хліб столиці» (довідка № 93 від 26.11.2013 р.).

Теоретичні положення дисертаційної роботи використовуються в навчальному процесі Національного університету харчових технологій при викладанні дисциплін «Економіка підприємства», «Фінансовий менеджмент», «Стратегічний менеджмент», «Контролінг», «Капітал підприємств: формування та використання» (акт впровадження від 02.12.2013 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею. Усі наукові результати, викладені у дисертаційній роботі, отримані автором особисто у процесі наукового дослідження.

Апробація результатів дисертації. Теоретичні та практичні розробки, отримані у процесі дослідження і відображені в дисертаційній роботі, доповідалися та обговорювалися на 13 науково-практичних конференціях: «Наукові здобутки молоді - вирішенню проблем харчування людства у ХХІ столітті» (м. Київ, 2010 р., 2011 р.); «Участь молоді у розвитку економіки та суспільства України» (м. Київ, 2010 р., 2011 р., 2012 р.); «Проблеми економіки підприємств в сучасних умовах» (м. Київ, 2009 р., 2010 р., 2011 р.); «Новітні технології, обладнання, безпека та якість харчових продуктів: сьогодення та перспективи» (м. Київ, 2010 р.); «Сучасні проблеми менеджменту» (м. Київ, 2010 р.); «Перспективи розвитку України в умовах глобальної кризи» (м. Дніпропетровськ, 2013 р.); «Nastoleni moderni vedy – 2013» (м. Прага, 2013 р.); «Світова економіка ХХІ століття: фактори впливу на стан і розвиток економічних процесів» (м. Львів, 2014 р.)

Публікації. Основні положення дисертаційної роботи представлені у 23 наукових працях. Загальний обсяг публікацій, що належить автору, становить 5,51 д.а., серед них: 1 публікація у колективній монографії; 7 статей у фахових

виданнях; 2 статті - у наукових періодичних виданнях інших держав та 13 тез доповідей - у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій.

Структура та обсяг роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків, у тому числі: основний текст дисертації складає 202 сторінки, список використаних джерел - 23 сторінки, додатки - 64 сторінки. Матеріали дисертації містять 63 таблиці, 10 рисунків, 31 додаток, список використаних джерел включає 254 найменування.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету і завдання, предмет, об'єкт, методи дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, їх апробацію.

У першому розділі **«Теоретичні основи формування та реалізації стратегії розвитку підприємства»** на основі аналізу і узагальнення теоретико-методичних положень вітчизняних і зарубіжних вчених систематизовано теоретичні підходи щодо стратегії розвитку підприємства. З'ясовано, що основними обов'язковими складовими стратегії виступають: визначення довгострокових цілей, мети, місії; здійснення певних дій, направлених на досягнення поставлених цілей; розподіл певних ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей. На основі результатів проведеного аналізу існуючих підходів до формулювання стратегії запропоновано авторське визначення стратегії як детально розробленого плану дій, призначеного для забезпечення здійснення місії підприємства та досягнення його цілей шляхом розміщення та розвитку необхідних ресурсів з метою отримання довгострокових конкурентних переваг.

Дослідження причин неефективної реалізації стратегій дозволило об'єднати їх у наступні групи:

- відсутність розуміння стратегії (цілі не зрозумілі чи недосяжні; нерозуміння кінцевої мети керівниками підрозділів або працівниками; проблеми комунікацій);
- відсутність ефективної мотивації (система заохочень та матеріального стимулювання не пов'язана зі стратегією та досягненням стратегічних цілей);
- нераціональне використання ресурсів (немає зв'язку між стратегією і поточними планами);
- відсутність моніторингу результатів (обмежений контроль за результатами);
- відсутність стратегічного мислення (надання переваги виконанню поточних планів без ув'язки зі стратегією);
- невміння управляти організаційними змінами та опором змінам (відсутність навичок управління, що сприяє змінам).

З'ясовано, що основними інструментами, які дозволяють ліквідувати перешкоди на шляху до ефективної реалізації стратегії є такі: наявність системи

планів, бюджетування, управління за цілями, збалансована система показників. Встановлено, що найбільш ефективним є поєднання зазначених інструментів реалізації стратегії.

Зокрема, впровадження комплексної системи управління реалізацією стратегії, що заснована на поєднанні стратегічного планування та операційної діяльності, які взаємопов'язані єдиними цілями, показниками, ресурсами, потоками даних та інформацією, дозволить усунути більшість бар'єрів при реалізації стратегії.

Проведені дослідження дозволили зробити висновок, що формування збалансованої системи показників має здійснюватися з урахуванням результатів аналізу фінансового стану підприємств. Запропонований підхід дозволяє полегшити перехід від бюджетного управління підприємством до стратегічного. Доведено, що аналіз фінансового стану підприємства необхідно здійснювати за чотирма групами показників: ділової активності; ліквідності і платоспроможності; фінансової стійкості; рентабельності, що дозволить визначити слабкі сторони підприємства, недоліки в його роботі, а також встановити оперативні та стратегічні, фінансові та нефінансові цілі, які визначатимуть вибір найбільш оптимальної стратегії розвитку з урахуванням існуючого потенціалу підприємства та його поточного фінансового стану.

Встановлено, що збалансована система показників, відображаючи стратегію підприємства, слугує інструментом стратегічного управління, а бюджет, відповідно, - оперативного. Таким чином, наявність взаємозв'язку між ними є необхідною умовою для забезпечення виконання в оперативному періоді заходів, спрямованих на реалізацію стратегії.

У другому розділі **«Дослідження фінансового стану та можливостей реалізації стратегії розвитку підприємствами хлібопекарської галузі»** з метою оцінювання фінансових можливостей стратегічного розвитку підприємств хлібопекарської галузі України проведено аналіз зовнішнього середовища їх діяльності та аналіз їх фінансового стану.

Дослідження зовнішнього середовища діяльності підприємств хлібопекарської галузі дозволило визначити наступні проблеми їх функціонування:

- близько 70% продукції хлібопекарних підприємств підлягає державному ціновому регулюванню, що обмежує можливості побудови ефективної цінової політики підприємствами та унеможлиблює отримання прибутку, достатнього на здійснення інноваційного оновлення техніки та технологій;

- значний обсяг тіньового ринку хлібобулочної продукції (понад 60%), виробництво якої, як правило, здійснюється з порушеннями технологічних умов, що відображається на її якості;

- низька якість борошна (з низькими хлібопекарськими властивостями як наслідок невисокої якості пшениці, що в першу чергу пояснюється

зацікавленістю зернотрейдерів саме в експорті пшениці, а не в задоволенні потреб внутрішнього ринку);

- можливості отримання борошна з Аграрного фонду обмежені (задоволення 40% загальної потреби в борошні, низька якість, 100% передплата, високі транспортні витрати, що знецінюють отриману економію в ціні борошна).

З метою розроблення пропозицій щодо вирішення проблем, що виникають при формулюванні і реалізації стратегії та визначення сили впливу фінансових можливостей на процес стратегічного управління підприємствами проведено комплексне дослідження фінансового стану десяти підприємств – найбільших виробників на ринку хлібопекарської промисловості, а саме: ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат №2, ДП ПАТ «Київхліб» Дослідний хлібозавод, ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат №10, ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат №11, ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат №12, ДП ПАТ «Київхліб» Фастівський хлібозавод, ПАТ Концерн «Хлібпром», ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Коровай», ПАТ «Цар хліб».

Аналіз фінансового стану досліджуваних підприємств здійснювався за показниками, об'єднаними у 4 групи: ділової активності, ліквідності і платоспроможності, фінансової стійкості, рентабельності.

Проведене дослідження фінансового стану підприємств та їх фінансових можливостей стратегічного розвитку дало змогу виявити найважливіші аспекти та найслабкіші позиції у фінансовому стані досліджуваних підприємств, що характерні для більшості підприємств хлібопекарської галузі:

- недостатньо ефективне управління активами підприємства, що відображається у створенні необґрунтовано високих запасів сировини і товарів та послабленні умов кредитування дебіторів, що призводить до вилучення коштів з обігу і, як наслідок, зменшення прибутковості та оборотності активів;

- здійснення необґрунтованих капітальних вкладень, що значно перевищують наявні власні ресурси підприємства та, як наслідок, негативно впливають на ліквідність та фінансову стійкість підприємства;

- висока частка фізично та морально зношеного обладнання, що на окремих досліджуваних підприємствах становила більше 70%;

- наявність необґрунтовано високих витрат на збут та адміністративних витрат, що в окремі періоди досягали третини виробничої собівартості продукції досліджуваних підприємств;

- неефективне управління капіталом підприємств, що пов'язане із залученням позикового капіталу під відсотки, що вищі за рентабельність активів, в результаті чого отримано збитки.

Проведений факторний аналіз рентабельності власного капіталу окреслив загальну тенденцію для всіх досліджуваних підприємств щодо зростання цього показника у 2009-2010 рр. та частково у 2012 році (табл. 1).

Таблиця 1

Результати факторного аналізу рентабельності власного капіталу у 2012р.

Підприємство	Рентабельність (збитковість) власного капіталу 2011 року	Рентабельність (збитковість) власного капіталу 2012 року	Зміна рентабельності (збитковості) власного капіталу 2012/2-011 рр.	За рахунок зміни:				
				рентабельності продаж	оборотності оборотних активів	коефіцієнта фінансової залежності	частки поточних зобов'язань в загальній сумі зобов'язань підприємства	коефіцієнту поточної ліквідності
Хлібокомбінат №2	20,36	7,18	-13,18	-12,41	0,99	-1,62	-0,71	0,58
Дослідний хлібозавод	27,97	29,57	1,60	4,10	3,18	-8,10	-3,80	6,22
Хлібокомбінат №10	21,60	21,38	-0,21	-0,48	3,96	-2,70	0,12	-1,11
Хлібокомбінат №11	-11,39	7,45	18,84	20,08	-4,26	1,47	0,83	0,72
Хлібокомбінат №12	-168,61	7,33	175,94	174,75	3,25	-0,82	0,05	-1,29
Фастівський хлібозавод	-72,10	2,99	75,09	74,70	0,03	-0,26	-0,41	1,03
ПАТ Концерн «Хлібпром»	-13,87	-9,44	4,43	6,04	-1,08	-0,97	-5,00	5,45
ПАТ «Одеський коровай»	-251,59	9,62	261,21	261,64	6,90	-6,21	-4,67	3,54
ПАТ «Цар хліб»	-1,54	9,02	10,56	11,30	0,16	-1,25	-1,63	1,98

За рахунок збільшення рентабельності продаж у 2012 році майже всі досліджувані підприємства збільшили рентабельність власного капіталу. При цьому саме рентабельність продаж має найвагоміший вплив на рентабельність власного капіталу, оскільки навіть незначне збільшення рентабельності продаж призводило до значного збільшення рентабельності власного капіталу. Така зміна рентабельності власного капіталу за рахунок зміни рентабельності продаж була неоднозначною на підприємствах, що мають різну структуру капіталу. Дослідження підтвердило наявність суттєвого впливу оборотності оборотних активів на рентабельність власного капіталу, оскільки навіть незначне збільшення чи зменшення оборотності призводило до значної зміни рентабельності власного капіталу.

Таким чином, можна зробити висновки, що найбільший вплив на рентабельність власного капіталу мають рентабельність продаж та оборотність оборотних активів, що відповідно відносяться до груп показників рентабельності та ділової активності. Вплив показників фінансової стійкості та ліквідності дещо обмежений. В цілому прослідкувати позитивний і негативний вплив зазначених факторів за роками можна у табл. 2.

Таблиця 2

Вплив окремих факторів на збільшення рентабельності власного капіталу

Роки	За рахунок зміни:				
	рентабельності продаж	оборотності оборотних активів	коефіцієнта фінансової залежності	частки поточних зобов'язань у загальній сумі капіталу підприємства	коефіцієнту поточної ліквідності
2009/2008	Хлібокомбінат №2, Дослідний хлібозавод, Хлібокомбінат №10, Хлібокомбінат №11, Хлібокомбінат №12, Фастівський хлібозавод, ПАТ Концерн «Хлібпром», ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Цар хліб»	Хлібокомбінат №2, Хлібокомбінат №12, ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Цар хліб»	Хлібокомбінат №10, Хлібокомбінат №11, ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Цар хліб»	Дослідний хлібозавод, Хлібокомбінат №10, ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Цар хліб»	Дослідний хлібозавод, Хлібокомбінат №10, Хлібокомбінат №11, Фастівський хлібозавод, ПАТ Концерн «Хлібпром»
2010/2009	Хлібокомбінат №2, Дослідний хлібозавод, Хлібокомбінат №10, Хлібокомбінат №11, Хлібокомбінат №12, Фастівський хлібозавод, ПАТ Концерн «Хлібпром»	Хлібокомбінат №12, ПАТ Концерн «Хлібпром», ПАТ «Цар хліб»	Хлібокомбінат №10, Хлібокомбінат №11, ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Цар хліб»	ПАТ «Цар хліб»	Хлібокомбінат №2, Дослідний хлібозавод, Хлібокомбінат №10, Хлібокомбінат №11, Фастівський хлібозавод, ПАТ Концерн «Хлібпром», ПАТ «Одеський коровай»
2011/2010	Хлібокомбінат №10	ПАТ Концерн «Хлібпром», ПАТ «Цар хліб»	Хлібокомбінат №2, Хлібокомбінат №11, Фастівський хлібозавод	Хлібокомбінат №2, Дослідний хлібозавод, Хлібокомбінат №10, Фастівський хлібозавод	Хлібокомбінат №2, Хлібокомбінат №11, Хлібокомбінат №12, Фастівський хлібозавод, ПАТ «Одеський коровай»
2012/2011	Дослідний хлібозавод, Хлібокомбінат №11, Хлібокомбінат №12, Фастівський хлібозавод, ПАТ Концерн «Хлібпром», ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Цар хліб»	Хлібокомбінат №2, Дослідний хлібозавод, Хлібокомбінат №10, Хлібокомбінат №12, Фастівський хлібозавод, ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Цар хліб»	Хлібокомбінат №11	Хлібокомбінат №10, Хлібокомбінат №11, Хлібокомбінат №12	Хлібокомбінат №2, Дослідний хлібозавод, Хлібокомбінат №11, Фастівський хлібозавод, ПАТ Концерн «Хлібпром», ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Цар хліб»

Проведений факторний аналіз ліквідності дав змогу визначити головні фактори, що вплинули на рівень швидкої ліквідності. Так, головними чинниками, що призвели до зростання коефіцієнта швидкої ліквідності, стали: зміна структури активів підприємства (зокрема, збільшення частки оборотних активів) та зміна структури зобов'язань підприємства (зокрема, зменшення частки поточних зобов'язань у загальній структурі джерел фінансування). Ще одним важливим чинником підвищення коефіцієнта швидкої ліквідності стало зменшення тривалості виробничого циклу підприємств.

У третьому розділі «**Формування стратегії розвитку з урахуванням фінансового рівня розвитку підприємства**» запропоновано методичний підхід до обґрунтування та вибору стратегії розвитку підприємства, в основу якого покладено двовимірну матрицю «фінансовий рівень розвитку / рівень інтенсивності розвитку».

Доведено доцільність визначення фінансового рівня розвитку підприємства, що характеризується фінансовим станом підприємства, ефективністю використання ресурсів та його фінансовими можливостями. Фінансовий рівень розвитку пропонується розраховувати як середньоарифметичне таксономічних показників рівня ділової активності, ліквідності і платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності. Запропоновано визначати рівень ділової активності,

ліквідності і платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності за допомогою таксономічного методу, що дозволяє окреслити напрями та масштаби змін, які відбуваються у розвитку досліджуваних підприємств. Етапи розрахунку складових фінансового рівня розвитку представлені в роботі наступною послідовністю: формування матриці спостережень; стандартизація елементів матриці спостережень; формування вектору-еталону; визначення відстані між окремим спостереженнями та вектором-еталоном; визначення таксономічного показника розвитку.

Таксономічний показник рівня розвитку розраховано шляхом побудови матриці спостережень. Для визначення рівня ділової активності використано 14 показників, для рівня ліквідності та платоспроможності – 15; для рівня фінансової стійкості – 10 та для визначення рівня рентабельності – 16 показників. Показники, включені до матриць спостережень, є неоднорідними, тому було здійснено попереднє їх перетворення шляхом стандартизації ознак. Ознаки матриці було диференційовано шляхом поділу на стимулятори та дестимулятори, що стало основою для побудови еталону розвитку.

Оскільки значення таксономічного показника варіюються від 0 до 1, в роботі обґрунтовано межі показника задля визначення фінансового рівня розвитку та, відповідно, рівня ділової активності, ліквідності і платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності: 0-0,19 – критичний рівень; 0,2-0,39 – низький рівень; 0,4-0,59 – середній рівень; 0,6-0,79 – достатній рівень; 0,8-1,0 – високий рівень. Розподіл досліджуваних підприємств за фінансовим рівнем розвитку представлений в табл. 3.

Таблиця 3

Розподіл досліджуваних підприємств за фінансовим рівнем розвитку за 2007-2012 рр.

Фінансовий рівень розвитку	2007	2008	2009	2010	2011	2012
1	2	3	4	5	6	7
Критичний	Дослідний хлібо завод, Хлібокомбінат №10	Хлібокомбінат №12, 7	Хлібокомбінат №12, ПАТ Концерн «Хлібпром»	ПАТ «Коровай»	ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Коровай»	ПАТ «Коровай»
Низький	Хлібокомбінат №2, Хлібокомбінат №11, Хлібокомбінат №12, ПАТ Концерн «Хлібпром», ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Коровай», ПАТ «Цар хліб»	Хлібокомбінат №2, Дослідний хлібо завод, Хлібокомбінат №10, Хлібокомбінат №11, ПАТ Концерн «Хлібпром», ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Коровай», ПАТ «Цар хліб»	Хлібокомбінат №2, Дослідний хлібо завод, Хлібокомбінат №10, Хлібокомбінат №11, Фастівський хлібо завод, ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Коровай», ПАТ «Цар хліб»	Хлібокомбінат №2, Хлібокомбінат №10, Хлібокомбінат №11, Хлібокомбінат №12, Фастівський хлібо завод, ПАТ Концерн «Хлібпром», ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Цар хліб»	Хлібокомбінат №10, Хлібокомбінат №11, Хлібокомбінат №12, ПАТ Концерн «Хлібпром»	Хлібокомбінат №2, Дослідний хлібо завод, Хлібокомбінат №10, Хлібокомбінат №11, Хлібокомбінат №12, ПАТ Концерн «Хлібпром», ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Цар хліб»
Середній	Фастівський хлібо завод	Фастівський хлібо завод,	-	Дослідний хлібо завод	Хлібокомбінат №2, Дослідний хлібо завод, Фастівський хлібо завод, ПАТ «Цар хліб»	Фастівський хлібо завод
Достатній	-	-	-	-	-	-
Високий	-	-	-	-	-	-

З метою управління збалансованим фінансовим станом в процесі реалізації стратегії розвитку в роботі визначено рівень збалансованості фінансового стану підприємства (табл. 4.)

Таблиця 4

**Рівень збалансованості фінансового стану досліджуваних підприємств
за 2007-2012 рр.**

Підприємство	2007	2008	2009	2010	2011	2012
1	2	3	4	5	6	7
Хлібокомбінат №2	низький	низький	низький	низький	низький	низький
Дослідний хлібозавод	низький	низький	низький	середній	середній	низький
Хлібокомбінат №10	низький	низький	середній	низький	низький	низький
Хлібокомбінат №11	низький	низький	низький	низький	низький	середній
Хлібокомбінат №12	середній	низький	низький	низький	низький	низький
Фастівський хлібозавод	низький	низький	низький	середній	низький	низький
ПАТ Концерн «Хлібпром»	низький	низький	низький	низький	низький	середній
ПАТ «Одеський коровай»	високий	середній	середній	середній	низький	низький
ПАТ «Коровай»	низький	середній	низький	низький	низький	низький
ПАТ «Цар хліб»	низький	низький	низький	низький	низький	низький

Для підвищення фінансового рівня розвитку і, відповідно, збалансованості фінансового стану, розглянуто кожен із складових фінансового рівня розвитку, для яких розраховані критерії оцінювання.

На основі виокремлених критеріїв показників, що формують таксономічні показники рівня ділової активності, ліквідності і платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності, сформовано фактичний профіль досліджуваних підприємств, що дозволяє визначити сильні і слабкі сторони та спрогнозувати бажаний профіль. Профілі ділової активності ПАТ «Цар-хліб», як одного з підприємств, що має низький рівень ділової активності за 2012 рік, представлено у табл. 5.

Фінансовий рівень розвитку підприємства характеризує ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства та його фінансовий потенціал. Залежно від фінансового рівня розвитку підприємства будуть володіти різними фінансовими можливостями реалізації стратегії розвитку. Вплив умов зовнішнього середовища на стратегію підприємства пропонується визначати на основі показника інтенсивності розвитку, що визначається за наступною формулою:

$$I_p = \frac{\Delta O_{п.п.}}{\Delta O_{п.г.}} \cdot 100\% \quad (1)$$

де I_p - рівень інтенсивності розвитку підприємства, %; $\Delta O_{п.п.}$ - темп росту обсягів реалізованої продукції підприємства; $\Delta O_{п.г.}$ - середній темп росту обсягів реалізованої продукції по галузі в цілому.

Вибір стратегії розвитку має здійснюватися з урахуванням рівня інтенсивності розвитку підприємства, який визначено за такими критеріями: менше 100% – низький рівень; від 100% до 124,9% – середній рівень; від 125% і більше – високий рівень інтенсивності розвитку підприємства.

Таблиця 5

Профілі рівня ділової активності ПАТ «Цар хліб» у 2012 році

Показник	Рівень				
	Критичний	Низький	Середній	Достатній	Високий
Середній період погашення дебіторської заборгованості				6,8 <u>6,8</u>	
Питома вага дебіторської заборгованості в оборотних активах				10,2 <u>10,2</u>	
Співвідношення кредиторської і дебіторської заборгованості			3,1 <u>3,1</u>		
Відношення темпів росту обсягів реалізації продукції до темпів росту дебіторської заборгованості		0,8		<u>0,86</u>	
Середній період обороту ТМЗ		46,2		<u>46</u>	
Середній період обороту сировини і матеріалів	25,8			<u>12</u>	
Середній період обороту готової продукції				0,08 <u>0,08</u>	
Середній період обороту товарів			20,4 <u>20,4</u>		
Відношення темпів росту собівартості реалізованої продукції до темпів росту ТМЗ	0,8			<u>1,76</u>	
Частка кредиторської заборгованості в загальній сумі поточних зобов'язань		0,4		<u>0,45</u>	
Середній термін погашення кредиторської заборгованості		31,9		<u>47</u>	
Відношення кредиторської заборгованості до собівартості продукції		0,1		<u>0,13</u>	
Відношення темпів росту собівартості продукції до темпів росту кредиторської заборгованості				0,8 <u>0,8</u>	
Різниця між середнім періодом обертання кредиторської заборгованості і середнім періодом обертання запасів		-14,4		<u>1</u>	

— Фактичний профіль

----- Прогнозний профіль

Встановлено, що в цілому фінансовий рівень розвитку характеризує ефективність діяльності підприємства, рівень його прибутковості, оптимальності структури активів і джерел фінансування, а рівень інтенсивності розвитку підприємства більшою мірою характеризує результативність діяльності, тобто наскільки досягнуті обсяги реалізації продукції відповідають наміченим цілям. Вибір напрямку розвитку підприємства може здійснюватись за трьома напрямками: підвищення ефективності; підвищення результативності; одночасного підвищення результативності та ефективності.

Стратегічне позиціонування підприємств з урахуванням їх фінансового рівня розвитку та рівня інтенсивності розвитку здійснюється за допомогою двовимірної матриці «фінансовий рівень розвитку / рівень інтенсивності розвитку» (рис.1).

Рівень інтенсивності розвитку підприємства	Високий	11. Стратегія захисту положення на ринку. Стратегія раціоналізації ринку. Стратегія реструктуризації. Стратегія бізнес-реінжинірингу. Стратегія скорочення витрат.	12. Стратегія захисту положення на ринку. Стратегія раціоналізації ринку. Стратегія реструктуризації. Стратегія бізнес-реінжинірингу. Стратегія скорочення витрат.	13. Стратегія концентрованого росту. Стратегія інтегрованого росту. Стратегія захисту положення на ринку.	14. Стратегія концентрованого росту. Стратегія інтегрованого росту. Стратегія захисту положення на ринку.	15. Стратегія концентрованого росту. Стратегія інтегрованого росту. Стратегія захисту положення на ринку.
	Середній	10. Стратегія «збору врожаю». Стратегія скорочення витрат. Стратегія реструктуризації. Стратегія бізнес-реінжинірингу.	9. Стратегія раціоналізації ринку. Стратегія захисту положення на ринку. Стратегія реструктуризації. Стратегія бізнес-реінжинірингу. Стратегія скорочення витрат.	8. Стратегія захисту положення на ринку. Стратегія раціоналізації ринку. Стратегія реструктуризації. Стратегія бізнес-реінжинірингу. Стратегія скорочення витрат.	7. Стратегія концентрованого росту. Стратегія інтегрованого росту. Стратегія диверсифікованого росту.	6. Стратегія концентрованого росту. Стратегія інтегрованого росту. Стратегія диверсифікованого росту.
	Низький	1. Стратегія ліквідації. Стратегія скорочення та переорієнтації. Стратегія скорочення витрат. Стратегія реструктуризації. Стратегія бізнес-реінжинірингу.	2. Стратегія скорочення та переорієнтації. Стратегія скорочення витрат. Стратегія реструктуризації. Стратегія бізнес-реінжинірингу.	3. Стратегія раціоналізації ринку. Стратегія реструктуризації. Стратегія бізнес-реінжинірингу. Стратегія диверсифікованого росту.	4. Стратегія інтегрованого росту. Стратегія диверсифікованого росту. Стратегія раціоналізації ринку.	5. Стратегія концентрованого росту. Стратегія інтегрованого росту. Стратегія диверсифікованого росту.
		Кризовий	Низький	Середній	Достатній	Високий

Рівень фінансового розвитку

Рис.1. Матриця вибору стратегії «фінансовий рівень розвитку / рівень інтенсивності розвитку»

Згідно проведених розрахунків досліджувані підприємства розташовано в квадрантах: 1 – ПАТ «Коровай»; 2 – ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат №11; 7 - ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат №2, ПАТ «Цар хліб», ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат №10, ПАТ «Одеський коровай», ПАТ «Концерн Хлібпром»; 12 - ДП ПАТ «Київхліб» Дослідний хлібозавод, ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат №12; 13 - ДП ПАТ «Київхліб» Фастівський хлібозавод.

З метою розроблення тактичних та оперативних заходів за допомогою формування профілів окремих складових фінансового рівня розвитку, в роботі запропоновано ряд тактичних та оперативних заходів, реалізація яких дозволить підвищити фінансовий рівень розвитку та, відповідно, покращити фінансовий стан підприємства. Крім того, визначено характер впливу (позитивний, негативний, нейтральний) зазначених заходів на окремі складові фінансового стану підприємства.

Удосконалений підхід до формулювання та реалізації стратегії має наступний вигляд (рис. 2).



Рис.2. Схема формулювання та реалізації стратегії розвитку

Запропонована послідовність етапів формулювання та реалізації стратегії дозволить формалізувати процес стратегічного управління та забезпечити контроль на кожному із них, що сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження, спрямоване на розв'язання важливого наукового завдання - розроблення теоретичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій задля формування стратегії розвитку на основі комплексної оцінки фінансового стану, дозволило зробити наступні висновки:

1. У результаті ґрунтовного аналізу існуючих в економічній літературі підходів до визначення стратегії розвитку запропоновано розглядати стратегію як детально розроблений план дій, призначений для забезпечення здійснення місії підприємства та досягнення його цілей шляхом розміщення і розвитку необхідних ресурсів з метою отримання довгострокових конкурентних переваг.

2. Аналіз основних інструментів реалізації стратегії дозволив обґрунтувати доцільність використання комплексної системи управління, що поєднує збалансовану систему показників із бюджетуванням для ефективної реалізації стратегії. Фінансове планування та бюджетування, зокрема, визначено одним із найважливішим інструментом реалізації стратегії. Обґрунтовано важливість фінансового планування при вирішенні не тільки оперативних, але і стратегічних завдань, таких як визначення обсягів та структури фінансових ресурсів, необхідних для стратегічного розвитку підприємства; забезпечення поточної господарської діяльності підприємства необхідними фінансовими ресурсами; узгодження стратегічних і оперативних планів із наявними фінансовими ресурсами; виявлення внутрішніх резервів зростання прибутковості; здійснення контролю за фінансовим станом підприємства тощо. При цьому стратегічне фінансове планування дозволить досягнути відповідності між стратегічними фінансовими цілями, внутрішнім фінансовим потенціалом та зовнішнім середовищем підприємства.

3. Обґрунтовано доцільність формування збалансованої системи показників на основі фінансового аналізу, що дозволить полегшити перехід від бюджетного управління підприємством до стратегічного. Запропоновано здійснювати комплексний аналіз фінансового стану підприємства за чотирма групами показників: ділова активність, ліквідність та платоспроможність, фінансова стійкість та рентабельність. Для кожної групи визначено ряд показників із зазначенням рекомендованих значень, причин погіршення та віднесення до певної складової збалансованої системи показників.

4. Дослідження умов функціонування підприємств хлібопекарської галузі дозволило окреслити основні проблеми діяльності, такі як жорстке цінове регулювання хлібопекарської продукції при одночасному підвищенні основних складових собівартості, стабільне зростання тіньового ринку хлібобулочної продукції, постійне зменшення обсягів борошна з якісними хлібопекарськими властивостями, зниження якості хлібобулочних виробів. Крім того, на основі

аналізу фінансового стану деталізовано такі проблеми фінансового управління як недостатньо ефективне управління активами підприємства; здійснення необґрунтованих капітальних вкладень; наявність необґрунтовано високих витрат на збут та адміністративних витрат; неефективне управління капіталом підприємств тощо.

5. Обґрунтовано важливість оцінки фінансового рівня розвитку для визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства. Фінансовий рівень розвитку дозволяє оцінити не тільки поточний фінансовий стан підприємства, але і визначити фінансові можливості його стратегічного розвитку. Запропоновано методику оцінювання фінансового рівня розвитку підприємства, яка заснована на застосуванні методів таксономічного аналізу і враховує оцінку рівня ділової активності, ліквідності і платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності. Доведено, що визначення таксономічного показника рівня ділової активності, ліквідності і платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності дає змогу не тільки кількісно виразити фінансовий рівень розвитку підприємства, без поправок на експертні оцінки, а й дозволяє оцінити слабкі сторони підприємства та сформулювати подальші напрями стратегічного розвитку, виходячи з наявних фінансових можливостей.

6. Доведено необхідність забезпечення стійкого фінансового стану підприємства та його збалансованості в процесі реалізації стратегії розвитку. Збалансований фінансовий стан забезпечує ефективну фінансово-господарську діяльність підприємства в поточному періоді та зростання його конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Запропоновано методику визначення рівня збалансованості фінансового стану, що характеризується рівнем фінансової стійкості, ліквідності і платоспроможності, ділової активності та рентабельності підприємства.

7. Для управління збалансованістю фінансового стану запропоновано використання фінансових профілів, які побудовано на основі розроблених критеріїв оцінювання. Використання фінансових профілів дозволить визначити слабкі сторони підприємства, встановити оперативні, тактичні та стратегічні цілі розвитку підприємства та розробити заходи щодо їх досягнення.

8. Встановлено, що фінансовий рівень розвитку характеризує ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства, його фінансовий потенціал та фінансові можливості стратегічного розвитку. Вплив зовнішніх умов функціонування підприємств запропоновано враховувати за допомогою використання показника інтенсивності розвитку, що представляє собою показник динаміки розвитку підприємства всередині галузі та виражається у відсотках. Запропоновано здійснювати вибір стратегічного напрямку розвитку з урахуванням фінансового рівня розвитку та рівня інтенсивності розвитку за допомогою двовимірної матриці «фінансовий рівень розвитку / рівень інтенсивності розвитку». В процесі формування стратегії розвитку запропоновано стратегічні, тактичні та оперативні цілі визначати за допомогою формування профілів окремих складових фінансового стану.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Бойко І. А. Хлібопекарна галузь / І. А. Бойко // Продовольча безпека: сутність, стан та особливості забезпечення: [монографія] / керівник авт. кол. проф. І. В. Федулова. – К.: Кондор-вид-во, 2013. – Ч. 2.4. – С.268-283 (0,6 д.а.).

Публікації у наукових фахових виданнях:

2. Бойко І. А. Проблеми управління структурою капіталу вітчизняних підприємств / І. А. Бойко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2006. – №19 – С. 8-11 (0,38 д.а.).

3. Бойко І. А. Використання ресурсного підходу формування стратегії / І. А. Бойко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2008. – №27. – С. 17-19 (0,38 д.а.).

4. Бойко І. А. Реалізація стратегії розвитку підприємств: проблеми та перешкоди / І. А. Бойко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2009. – № 28. – С. 115-117 (0,3 д.а.).

5. Бойко І. А. Стратегія підприємства: історія розвитку / І. А. Бойко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2009. – № 30. – С. 29-31 (0,42 д.а.).

6. Бойко І. А. Бюджетування та збалансована система показників як інструменти реалізації стратегії / І. А. Бойко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2010. – № 35. – С. 18-21 (0,4 д.а.).

7. Бойко І. А. Сутність та види фінансової реструктуризації / І. А. Бойко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2013. – №48. – С. 232-236 (0,38 д.а.).

8. Бойко І. А. Використання методу таксономії для визначення рівня фінансового розвитку підприємства / І. А. Бойко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2013. – № 54. – С. 56-65 (0,5 д.а.).

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав та виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз:

9. Boiko I. Instruments of Implementing the Enterprises' Strategy / I. Boiko // Economics & Sociology. – 2013. – Vol. 6. – No 2. – pp. 73-81 (0,75 д.а.).

10. Бойко И. А. Современное состояние функционирования хлебопекарной промышленности Украины / И. А. Бойко, Н. П. Скригун, В. О. Бойко // Оралдын Гылым Жаршысы. Научно-теоретический и практический журнал. – 2013. – Серия Экономические науки. – №15 (63). – С. 24-30. *Особистий внесок: виокремлено основні проблеми функціонування підприємств хлібопекарської галузі України (0,28 д.а. особисто автору належить 0,1 д.а.).*

Тези доповідей та матеріали конференцій:

11. Бойко І. А. Проблеми реалізації стратегії розвитку підприємства / І. А. Бойко : тези доп. V Міжн. наук.-практ. конф. [Проблеми економіки підприємств у сучасних умовах], 19-20 березня 2009 р – К. : НУХТ, 2009. – С. 73 (0,1 д.а.).

12. Бойко І. А. Розробка та реалізація стратегії підприємства на базі збалансованої системи показників : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів і молодих учених [Участь молоді у розвитку економіки та суспільства України], 10 березня 2010 р. – К. : НАКККиМ, 2010. –С. 20-21 (0,09 д.а.).

13. Бойко І. А. Збалансована система показників як інструмент реалізації стратегії / І. А. Бойко : тези доп. 76-ї наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів [Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті], 12-13 квітня 2010 р. – К. : НУХТ, 2010. – С. 87 (0,03 д.а.).

14. Бойко І. А. Розробка цілей для збалансованої системи показників / І. А. Бойко : тези доп. VI Міжн. наук.-практ. конф. [Проблеми економіки підприємств в сучасних умовах], 13-14 травня 2010 р. – К. : НУХТ, 2010. – С. 5 (0,05 д.а.).

15. Бойко І. А. Бюджетування як інструмент реалізації стратегії підприємства / І. А. Бойко : тези доп. Міжн. наук.-практ. конф. [Новітні технології, обладнання, безпека та якість харчових продуктів: сьогодення та перспективи], 27-28 вересня 2010 р. – К. : НУХТ, 2010. – С.71 (0,05 д.а.).

16. Бойко І. А. Збалансована система показників та стратегічний розподіл ресурсів / І. А. Бойко : тези доп. VI Міжн. наук.-практ. конф. [Сучасні проблеми менеджменту], 28-29 жовтня 2010 р. – К. : НАУ, 2010. – С. 85-87 (0,1 д.а.).

17. Бойко І. А. Ідентифікація стратегічних ресурсів підприємства / І. А. Бойко : тези доп. II Всеукр. наук.-практ. конф. студ., асп. і мол. учен. [Участь молоді у розвитку економіки та суспільства України], 17-19 лютого 2011 р. – К. : НУХТ, 2011. – С. 4-5 (0,14 д.а.).

18. Бойко І. А. Проблеми збалансування бюджету підприємств / І. А. Бойко : тези доп. 77-ї наук. конф. мол. учен., асп. і студ. [Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті], 11-12 квіт. 2011 р. – К. : НУХТ, 2011. – С. 158-159 (0,04 д.а.).

19. Бойко І. А. Оцінка ресурсозабезпеченості стратегії розвитку підприємства / І. А. Бойко : тези доп. VII Міжн. наук.-практ. конф. [Проблеми економіки підприємств в сучасних умовах], 19-21 травня 2011 р. – К. : НУХТ, 2011. – С. 234-235 (0,09 д.а.).

20. Бойко І. А. Стан та перспективи розвитку хлібопекарської галузі України / І. А. Бойко : тези доп. III Всеукр. наук.-практ. конф. студ., асп. і мол. учен. [Участь молоді у розвитку економіки та суспільства України], 16-17 лютого 2012 р. – К. : НУХТ, 2012. – С. 120-122 (0,09 д.а.).

21. Бойко І. А. Сучасні інструменти реалізації стратегії підприємств / І. А. Бойко : Materialy IX mezinarodni vedecko – praktika conference [Nastoleni moderni vedy – 2013], 27 вересня 2013 – 5 жовтня 2013. – Dil 2. Ekonomicke vedy.: Praha. Publishing House «Education and Csience» s.r.o – С. 96-98 (0,17 д.а.).

22. Бойко І. А. Сучасний стан функціонування хлібопекарської промисловості України / І. А. Бойко : матеріали Міжн. наук.-практ. інтернет-конф. [Перспективи розвитку України в умовах глобальної кризи], 13-14 червня 2013 р. – Дніпропетровськ: «Герда», 2013. – С. 55-56 (0,15 д.а.).

23. Бойко І. А. Напрями підвищення рівня фінансового розвитку підприємств хлібопекарської галузі України / І. А. Бойко : матеріали Міжн. наук.-практ. Конф [Світова економіка XXI століття: фактори впливу на стан і розвиток економічних процесів], 28 лютого 2014 р. – Львів : ЛЕФ, 2014. – Ч. 1. – С. 127-130 (0,2 д.а.).

АНОТАЦІЯ

Бойко І. А. Формування стратегії розвитку підприємств хлібопекарської галузі на основі комплексної оцінки фінансового стану. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний університет харчових технологій Міністерства освіти і науки України, Київ, 2014.

Дисертація присвячена дослідженню теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку підприємства на основі комплексної оцінки фінансового стану.

Уточнено сутність поняття «стратегія» та узагальнено основні причини неефективної реалізації стратегії розвитку. Доведено необхідність використання збалансованої системи показників для ефективної реалізації стратегії, що формується виходячи із фінансового аналізу підприємства. Проведено аналіз фінансового стану підприємств хлібопекарської галузі та визначені основні фактори впливу на нього. Обґрунтовано методичний підхід до формування стратегії розвитку підприємства на основі визначення фінансового рівня розвитку та інтенсивності розвитку. Запропоновано методику визначення фінансового рівня розвитку, що ґрунтується на фінансовому та таксономічному аналізі. Запропоновано методичний підхід до визначення рівня збалансованості фінансового стану підприємства та обґрунтовано необхідність формування фінансових профілів для управління збалансованістю фінансовим станом і визначення оперативних, тактичних та стратегічних цілей розвитку підприємства.

Ключові слова: стратегія розвитку, фінансовий стан, фінансовий рівень розвитку, збалансованість, хлібопекарська галузь.

АННОТАЦИЯ

Бойко И. А. Формирование стратегии развития предприятия хлебопекарной отрасли на основе комплексной оценки финансового состояния. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 - экономика и управление предприятиями (по видам

экономической деятельности). - Национальный университет пищевых технологий Министерства образования и науки Украины, Киев, 2014.

Диссертация посвящена исследованию теоретических положений и разработке практических рекомендаций по формированию стратегии развития предприятия на основе комплексной оценки финансового состояния.

В работе уточнена сущность понятия «стратегия» и обобщены основные причины неэффективной реализации стратегии развития. Исследование основных инструментов реализации стратегии позволило выделить их основные преимущества и недостатки, а также обосновать целесообразность использования сбалансированной системы показателей для эффективной реализации стратегии. Обоснована значимость финансового планирования при решении не только оперативных, но и стратегических вопросов реализации стратегии. Доказана необходимость формирования сбалансированной системы показателей на основе комплексного финансового анализа. Обосновано осуществлять комплексный анализ финансового состояния предприятия по четырем группам, для которых определены показатели, их место в сбалансированной системе показателей, рекомендуемые значения, причины ухудшения значений.

Проведено комплексное исследование деятельности предприятий хлебопекарной отрасли, которое позволило выделить основные проблемы их функционирования, такие как жесткое ценовое регулирование хлебобулочной продукции при одновременном повышении основных составляющих себестоимости, стабильный рост теневого рынка хлебобулочной продукции, уменьшение объемов муки с качественными хлебопекарными свойствами, снижение качества хлебобулочной продукции. Основные проблемы финансового управления состояли в неэффективном управлении активами и капиталом предприятия, осуществлении необоснованных капитальных вложений, наличии значительных административных затрат и затрат на сбыт и т.д.

Обоснован методический подход к формированию стратегии развития предприятия на основе определения финансового уровня развития и интенсивности развития предприятия. Влияние условий внешней среды предложено учитывать за счет показателя интенсивности роста, который определяется путем соотношения темпов роста объемов реализуемой продукции предприятия к темпам роста реализуемой продукции в среднем по отрасли. Финансовый уровень развития позволяет оценить не только текущее финансовое состояние, но и определить финансовые возможности стратегического развития предприятия. Предложена методика определения финансового уровня развития, которая основана на финансовом и таксономическом анализе, и предусматривает оценку уровня деловой активности, ликвидности и платежеспособности, финансовой устойчивости и рентабельности.

Предложен методический подход к определению уровня сбалансированности финансового состояния предприятия и обосновано необходимость обеспечения устойчивого финансового состояния и его

сбалансированности в процессе реализации стратегии развития предприятия. Обоснована необходимость формирования финансовых профилей для управления сбалансированностью финансового состояния и определения оперативных, тактических и стратегических целей развития предприятия.

Ключевые слова: стратегия развития, финансовое положение, финансовый уровень развития, сбалансированность, хлебопекарная отрасль.

ABSTRACT

Iryna Boiko. Formation of development strategy for enterprises of bakery industry on the basis of complex estimation of financial state. - Manuscript.

Thesis on the receipt of scientific degree of candidate of economic sciences by speciality 08.00.04 – economy and management enterprises (by the types of economic activity). – National university of food technologies of Ministry education and science of Ukraine, Kyiv, 2014.

Thesis deals with the theoretical and practical issues of formation of development strategy on the basis of complex estimation of financial state.

Author determines the essence of the concept of “strategy” and summarizes the main reasons for ineffective implementation of development strategies. Author justifies the necessity of using the Balanced Scorecard for effectively implementation of strategies which is formed on the basis of financial analysis.

The thesis contains the analysis of the financial state of bakery industry enterprises and identifies the key factors which are influenced on it. Author justifies methodical approach to formation of the development strategy on the basis of the definition of financial level of development and intensity of development. Author develops method of determining the level of financial development based on the financial and taxonomic analysis.

Also author develops the methodical approach to the definition of a balanced financial state of the enterprise and justifies the necessity of development of financial profiles for managing of balance of financial state and determining the operational, tactical and strategic goals of the enterprise development.

Keywords: development strategy, financial state, financial development level, balance, bakery industry.