

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
Економічний факультет
(назва інституту, факультету)
Кафедра підприємництва, торгівлі та прикладної економіки
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Магістр
(освітній рівень)

на тему:

**«АНАЛІЗ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА СУБ'ЄКТИ
ГОСПОДАРЮВАННЯ У СФЕРІ ПІДПРИЄМНИЦТВА»**

Виконав: студент 2 курсу, групи ПТ-М21
напряму підготовки (спеціальності)
076 «Підприємництво та торгівля»,
освітньої програми «Підприємництво та
торгівля»

(шифр і назва спеціальності)

Бельбас Н.І.

(прізвище та ініціали студента)

Керівник д.е.н., проф. Пилипів Н.І.

(науковий ступінь, вчене звання прізвище та ініціали)

Рецензент д.е.н., проф. Левандівський О.Т.

(науковий ступінь, вчене звання прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ У СФЕРІ ПІДПРИЄМНИЦТВА	6
1.1. Фінансова стратегія: економічна сутність та функції	6
1.2. Основні етапи розробки фінансової стратегії суб'єкта господарювання у сфері підприємництва	15
1.3. Методичні підходи щодо розробки фінансової стратегії в контексті оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами	22
Висновок до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»	30
2.1. Загальна характеристика підприємства та аналіз загальних показників його діяльності	30
2.2. Аналіз фінансових показників ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» в контексті реалізації його фінансової стратегії	35
2.3. Оцінка фінансової стратегії ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»	47
Висновок до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»	53
3.1. Виявлені проблеми у фінансовій стратегії підприємства	53
3.2. Напрями удосконалення процесу розробки фінансової стратегії на підприємстві	58
3.3. Практичні рекомендації та шляхи оптимізації фінансової стратегії для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»	64
Висновок до розділу 3	75
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	84
ДОДАТКИ	91

ВСТУП

Сучасне бізнес-середовище характеризується швидкою технологічною та економічною еволюцією, тому фінансова стратегія відіграє значну роль у довгостроковій життєздатності та успіху компанії. Оскільки енергетичний сектор характеризується жорсткою конкуренцією та частими змінами у споживанні та виробництві ресурсів, дослідження та оптимізація фінансових стратегій мають велике значення. Підкреслюючи важливість запропонованого дослідження, слід зазначити, що сфера теоретичних аспектів фінансових стратегій у контексті енергетики не лише описує фундаментальні принципи та підходи до їх розробки, але й створює платформу для практичного застосування отриманих знань. Поєднуючи теоретичні підходи, специфічні для аналізованого підприємства, з результатами аналізу конкретного підприємства, дослідження намагається визначити та виділити найважливіші аспекти, які можуть допомогти розробити оптимальні фінансові рішення у сфері енергетичного бізнесу.

Важливість дослідження визначається необхідністю для компаній енергетичного сектору ефективних та результативних фінансових стратегій, що сприяють сталому розвитку та конкурентоспроможності.

Сьогодні в сучасних бізнес-операціях розробка ефективної фінансової стратегії є надзвичайно важливою для забезпечення довгострокового економічного зростання. На сьогоднішній день науковці мають великий інтерес до фінансової стратегії, але досі немає універсальної згоди щодо визначення цього поняття, а також щодо місця чи ролі, яку вона відіграє в діяльності компаній. Деякі науковці вважають фінансову стратегію вирішальною для загальної стратегії розвитку підприємства, тоді як інші вважають її однією з основних функцій фінансового менеджменту.

Багато науковців присвятили свої наукові зусилля вирішенню теоретичних, методологічних та практичних питань, що стосуються розробки та впровадження фінансових стратегій на підприємстві: Р. Акофф, І. Ансофф, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Чандлер, І.О. Бланк, О.М. Гончаренко, Л.Є. Довгань,

Б.М. Мізюк, Олександр Міщенко, Л. Ю. Наумова, О.О. Терещенко, І.Г. Химич та низка інших.

Метою проекту є дослідження теоретичних основ та практичних наслідків процесів аналізу та оптимізації фінансових стратегій для підприємств, що спеціалізуються на оптовій торгівлі електротоварами та послугами щодо встановлення та обслуговування сонячних панелей.

Завданнями дослідження є:

- висвітлити теоретико-методичних засад формування фінансової стратегії суб'єкта господарювання у сфері підприємництва;
- визначити сутність поняття «фінансова стратегія» та її функції;
- висвітлити основні етапи розробки фінансової стратегії суб'єкта господарювання у сфері підприємництва;
- дослідити методичні підходи щодо розробки фінансової стратегії в контексті оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами;
- провести аналіз діючої фінансової стратегії ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»;
- надати загальну характеристику підприємства та аналіз загальних показників його діяльності;
- проаналізувати фінансові показники ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» в контексті реалізації його фінансової стратегії;
- здійснити оцінку фінансової стратегії ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»;
- виявити проблеми у фінансовій стратегії підприємства;
- охарактеризувати напрями удосконалення процесу розробки фінансової стратегії на підприємстві;
- надати практичні рекомендації та шляхи оптимізації фінансової стратегії для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО».

Об'єктом дослідження є фінансова стратегія ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО».

Предметом дослідження є система заходів з формування та впровадження фінансової стратегії ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО».

Методи дослідження включають аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури, спрямованої на уточнення основних теоретичних положень фінансових стратегій у бізнесі.

Теоретичне значення проекту полягає в розширенні бази знань щодо концепції фінансової стратегії на підприємстві та її складових. Значення методологічної роботи полягає у визначенні способів аналізу фінансового стану компаній у цій галузі та рекомендації шляхів удосконалення фінансових стратегій.

Практичне значення. Результати дослідження містять конкретні пропозиції щодо фінансової стратегії компаній енергетичного сектору України. Це підвищить ефективність фінансового управління, знизить ризики та підвищить конкурентоспроможність, що має вирішальне значення для стабільності та довгострокового розвитку енергетичного сектору в умовах економічних труднощів та регуляторних змін.

Інформаційну основу дослідження складають електронні бібліотеки та видання, онлайн-ресурси, спеціалізовані журнали та наукові статті, що обговорюють аспекти фінансових стратегій, матеріали конференцій, а також спеціалізовані статистичні дані та фінансові звіти суб'єкта господарювання «SMART ENERGO».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ У СФЕРІ ПІДПРИЄМНИЦТВА

1.1. Фінансова стратегія: економічна сутність та функції

Функціонування підприємства в сучасних умовах пов'язане з низкою питань, що стосуються його довгострокової ефективності: вибір та агрегування певної частини ринку (ринкової ніші), створення конкурентної переваги, максимально можливе задоволення потреб споживачів та підтримка підприємства. У зв'язку з цим будь-яка компанія повинна знати як свою загальну, так і фінансову стратегії.

Сучасна фінансова стратегія має вирішальне значення для успішного функціонування бізнесу. Вона визначає, як фінансові ресурси повинні збиратися, розподілятися та використовуватися для досягнення стратегічних цілей. Для розуміння фундаментальної мети фінансової стратегії важливо розглянути різні підходи до її визначення. У зарубіжній та вітчизняній літературі визначено чотири методи визначення стратегії компанії: процесний, функціональний, інституційний та концептуальний.

Визначення «фінансової стратегії» загалом стосується довгострокової фінансової програми, яка розвиває діяльність підприємства для досягнення певної мети. Вона описує основні шляхи, якими повинна рухатися економічна корпорація для досягнення бажаної мети. Багато експертів вважають, що стратегія – це довгостроковий план, спрямований на досягнення цілей. Визначення І. Шишкіної включає: «Стратегія – це процес визначення довгострокових цілей, тоді як інструментами реалізації стратегії є вибір перспективних напрямів розвитку, адаптація цілей підприємства, враховуючи позиції у навколишньому середовищі» [17].

М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедурі визначають стратегію як детальний, комплексний план, призначений для забезпечення досягнення цілей організації та реалізації її місії.

К. Хаттен та М. Хаттен обговорюють визначення «стратегії» як засобу досягнення цілей. Г. Хольнштейн описав стратегію як сукупність дій та методів, що використовуються для досягнення цілей та завдань організації.

Найзагальніше визначення слова «стратегія» спробував дати Г. Мінцберг. Він вважав, що вона складається з п'яти компонентів (5P), а саме: план, модель, позиціонування, перспектива та маневр.

Концепція стратегічного управління була спочатку розроблена в Сполучених Штатах компанією McKinsey, яка надає консалтингові послуги. Пізніше її прийняли такі компанії, як General Electric, IBM, Coca Cola та інші, протягом 70-х років 20-го століття. Саме після впровадження цієї фінансової стратегії ці компанії збільшили доходи від своєї фінансової та економічної діяльності. Найбільшим нововведенням було виокремлення управлінських інновацій.

Спірною темою є визначення складових фінансової стратегії компанії: Р. Бендер та К. Ворд вважають, що фінансова стратегія корпорації складається з двох складових: перша спрямована на створення ресурсів, необхідних компанії, а друга – на використання цих ресурсів.

Ця перспектива впливає з послідовної концепції фінансів, яка є поширеною в західній економічній філософії. Й. Павлічек зазначає, що фінансова стратегія компанії включає стратегію прибутку, інвестиційну стратегію, стратегію фінансування та стратегію фінансово-правових відносин. Однак, на нашу думку, Й. Павлічек ще не включив до своєї внутрішньої стратегії управління суттєвий компонент – стратегію внутрішнього управління.

Стратегію розвитку задумав І. Ансофф. Модель зростання фірми, яку він побудував, мала п'ять різних етапів: етап планування, початковий етап, етап проникнення, етап прискореного зростання та перехідний етап. [1]

М. Портер задумав концепцію портфеля життєвого циклу, що ґрунтується на зв'язку між стадією розвитку галузі та фінансовим становищем організації. Незалежно від стратегічної позиції організації, ця концепція в першу чергу стосується специфіки кожної галузі.

Розглянувши різні підходи вчених як вітчизняних, так і зарубіжних країн щодо визначення слова «фінансова стратегія», пропонуємо наступне визначення, яке, на нашу думку, найефективніше описує сутність поняття. Стратегія фінансового менеджменту – це окрема стратегія, пов'язана із загальною стратегією підприємства. Вона визначає довгострокові цілі підприємства з точки зору фінансів, визначає кроки, які впливатимуть із цих довгострокових цілей, та створює систему фінансового менеджменту, яка покликана забезпечити досягнення цілей та сприяти довгостроковому розвитку підприємства.

Вітчизняний підхід до фінансової стратегії характеризується особливостями українських наукових та практичних традицій у сфері фінансів та менеджменту. Цей метод зосереджується на перелічених аспектах у табл. 1.1.

Беручи до уваги аспекти, перелічені в таблиці 1.1, підхід до фінансової стратегії в Україні в першу чергу зосереджений на внутрішніх фінансових процесах, фінансовому аналізі та стабільності. Він визнає цінність фінансового менеджменту для досягнення стратегічних цілей в організаціях або підприємствах з внутрішньою або зовнішньою нестабільністю.

Наукова спільнота та економіка України присвятили своє дослідження різним аспектам фінансового менеджменту та стратегічного планування в контексті економічної нестабільності та глобалізації. У зв'язку з цим фахівці в Україні створили власні визначення та уявлення щодо фінансової стратегії, які є специфічними для унікального бізнес-середовища країни та світових тенденцій.

Як зазначають науковці, фінансова стратегія повинна відповідати загальній стратегії компанії, бути актуальною для цілей та завдань підприємства [1-3]. І навпаки, цілі та завдання впливають з його фінансової

природи, економічної взаємодії між різними суб'єктами на ринку та участі держави у створенні та використанні фінансових ресурсів. Одним з унікальних аспектів фінансової стратегії є її зв'язок з державними фінансами на макрорівні та фінансами підприємства на мікрорівні.

Таблиця 1.1

Ключові аспекти фінансової стратегії [32]

№ п/п	Назва аспекту	Сутність
1.	Фінансовий аналіз і діагностика	Значна увага приділяється аналізу фінансового стану підприємствами організації. Фінансовий аналіз включає в себе оцінку фінансових показників, таких як ліквідність, рентабельність, платоспроможність, та інші. Важливо визначити поточний фінансовий стан і ідентифікувати проблемні аспекти.
2.	Фінансове планування та бюджетування	Фінансове планування є важливим етапом, адже це включає в себе розробку фінансових планів і бюджетів на певний період часу. У цьому процесі визначаються фінансові цілі, ресурси для досягнення цих цілей, і розподіл фінансових ресурсів між різними видами діяльності та проектами.
3.	Фінансовий контроль і аналіз відхилень	Фінансовий контроль є невід'ємною частиною фінансової стратегії. Він включає в себе систему моніторингу та контролю фінансових показників і порівняння фактичних результатів із запланованими. Якщо виникають відхилення то вони аналізуються, і приймаються заходи для корекції планів.
4.	Фінансовий аспект оптимізації капіталу	Фінансовий аспект оптимізації структури капіталу є важливим для забезпечення максимальної ефективності використання фінансових ресурсів та зниження фінансових витрат.
5.	Фінансова стійкість та стабільність	Фінансова стратегія спрямована на досягнення фінансової стійкості та стабільності підприємства чи організації. Це включає в себе забезпечення ліквідності та здатності виконувати фінансові зобов'язання.
6.	Фінансова безпека	Особливий наголос приділяється фінансовій безпеці, особливо в умовах економічної нестабільності та геополітичних ризиків. Фінансова стратегія повинна передбачати заходи для зменшення ризиків та збереження фінансової стійкості.

Беручи до уваги висновки вітчизняної науки, фінансову стратегію слід розглядати в кількох аспектах:

– як частину загальної стратегії підприємства, поряд з маркетинговою, конкурентною, інноваційною, виробничою та іншими компонентами;

– як вирішальний компонент, що сприяє створенню та реалізації кожного з вищезазначених компонентів.

Унікальна роль фінансової стратегії пояснюється критичною важливістю основних економічних категорій: грошей, кредиту та фінансів, які мають вирішальне значення для її створення. Участь цих категорій у процесі відтворення, універсальний характер процесу та спосіб виконання ними своїх обов'язків щодо розподілу, регулювання та контролю над бізнесом – все це сприяє особливому статусу фінансової стратегії, яка впливає з цих категорій.

Теоретична основа фінансової стратегії базується на чотирьох основних концепціях та їх суттєвих компонентах. Ці ідеї щодо фінансової стратегії такі:

- оточуюче середовище: макросередовище, механізм економічного та фінансового регулювання, напрямок розвитку фінансових ринків та фінансове становище конкурентів;
- місія (основні цілі) – стабільна фінансова основа для підприємства, фінансова підтримка основної стратегії та кожного з її компонентів;
- ситуаційний аналіз – фінансові знання управлінських рішень, аналіз сильних і слабких сторін фінансового становища компанії, а також фінансовий аналіз поточної ринкової ситуації;
- планування ресурсів – визначення способів фінансування діяльності підприємства; фінансове планування щодо різних періодів часу діяльності підприємства; підготовка бізнес-бюджетів.

Створення фінансової стратегії пов'язане з встановленням цілей та завдань щодо фінансів бізнесу, підтримкою фінансових зв'язків з іншими суб'єктами в навколишньому середовищі (наприклад, підприємство, яке має стратегічний підхід до фінансів, досягне своїх фінансових цілей, коли відносини між внутрішніми та зовнішніми фінансами є відповідними, а також дозволяють йому бути відкритим до зовнішніх змін попиту. Значні та суттєві зміни зовнішнього середовища, що супроводжуються зростанням нестабільності в бізнес-ситуації, вимагають не лише оперативних реагувань,

але й створення моделей перспективного розвитку, які є саме фінансово стратегічними.

Важливо зазначити, що цілі функціональної фінансової стратегії впливають зі стратегічних цілей фінансової діяльності компанії протягом певного періоду часу та пов'язані з реалізацією фінансів (регулювання, спрямування та контроль). Фінансова стратегічна мета функціональної фінансової стратегії досягається за допомогою низки додаткових фінансових обов'язків, специфічних для конкретних програм.

Для розуміння фундаментальної мети фінансової стратегії важливо її зв'язок та взаємодія з фінансовим менеджментом. Фінанси – це вивчення економічних взаємодій, фінансовий менеджмент – це управління фінансовими відносинами. Фінансова стратегія в цьому відношенні є моделлю того, що задумано, як це реалізується. задумане, а також можливості та цілі підприємства в цілому для стратегічної перспективи, основою створення якої є управління фінансовими ресурсами.

Під час аналізу предмета фінансової стратегії особливу увагу слід приділити процесу визначення та запису первинних аспектів і параметрів фінансового менеджменту підприємства. Розглянемо це детальніше в таблиці 1.2.

Підсумовуючи дані в таблиці 1.2, можна зазначити, що риси фінансової стратегії компанії є значними для підвищення успіху та довгострокового розвитку організації, а також для посилення співпраці із зацікавленими сторонами та управління ризиками.

Обговорюючи обов'язки фінансової стратегії, важливо зазначити, що вони містять інформацію, яка має вирішальне значення для фінансового прогресу та спрямована на досягнення стратегічних цілей. Ці обов'язки включають визначення фінансових цілей, вибір стратегічних пріоритетів, управління ресурсами та джерелами фінансування, розробку інвестиційної стратегії, фінансовий нагляд та моніторинг ризиків, а також оптимізацію податкових зобов'язань.

Основні обов'язки включають наступне:

- дослідження характеру та закономірностей фінансового формування в ринкових умовах;
- розробку методів використання фінансових можливостей компанії в довгостроковій перспективі;

Таблиця 1.2

Характеристика поняття «фінансова стратегія» [12]

№ п/п	Характеристика фінансової стратегії	Суть характеристики
1.	Складова функціональної стратегії підприємства	Функціональний статус фінансової стратегії визначається тим, що вона охоплює лише один з напрямків діяльності підприємства, а її розробка є однією з найважливіших функцій фінансового менеджменту.
2.	Посідає значне місце в системі функціональних стратегій підприємства	Забезпечуючи фінансовими ресурсами реалізацію стратегій всіх рівнів, фінансова стратегія координує та інтегрує зусилля всіх функціональних підрозділів у процесі формування та реалізації всього стратегічного набору підприємства, і, перш за все, його функціональних стратегій.
3.	Охоплює всі основні напрямки розвитку фінансової діяльності та фінансових відносин підприємства	Формування фінансової стратегії є найважливішою функцією стратегічного менеджменту, який передбачає охоплення всіх сфер діяльності підприємства. Крім того, лише комплексне врахування можливостей майбутнього розвитку всіх аспектів фінансової діяльності і всіх форм фінансових відносин підприємства дозволяє повною мірою реалізувати можливості росту його ринкової вартості в довгостроковій перспективі.
4.	Формує специфічні фінансові цілі довгострокового розвитку підприємства	Відображаючи специфіку фінансової діяльності, цілі фінансового розвитку підприємства повинні забезпечувати реалізацію місії та досягнення цілей корпоративної стратегії, з одного боку, і підтримувати, без суперечностей, цілі інших функціональних стратегій та стратегій господарських одиниць.
5.	Забезпечує набір найбільш ефективних напрямків досягнення фінансових цілей підприємства	Вибір забезпечується пошуком та оцінкою найбільш ефективних варіантів можливих стратегічних фінансових рішень та відповідним їм відбором за критерієм максимізації ринкової вартості підприємства.
6.	Враховує та адекватно реагує на зміни зовнішніх умов діяльності підприємства. Забезпечує адаптацію до змін	Властива стратегіям всіх рівнів, у тому числі фінансовій, визначається головним підходом до її змісту, що впливає з концепції стратегічного управління. Нова парадигма формування стратегії підприємства визначає, що головний зміст його стратегічної поведінки полягає не в чіткому виконанні передбачених завдань, а в здатності швидко реагувати на зміни умов зовнішнього середовища з відповідним коригуванням цих завдань. Маневрування фінансовими ресурсами є головним механізмом корегування напрямків.

- визначення вигідних напрямків для фінансових відносин компанії з іншими суб'єктами господарювання, податковими органами, банками, страховими компаніями тощо;
- створення системи ефективної фінансової підтримки операційних, інвестиційних та інноваційних починань компанії;
- виявлення резервів та мобілізація ресурсів підприємства для найефективнішого використання виробничих ресурсів, капіталу та оборотних коштів;
- визначення системи показників, які гарантуватимуть фінансову життєздатність підприємства в реальних умовах;
- забезпечення інвестування тимчасово вільних грошових коштів підприємства з метою максимізації прибутку; визначення найефективнішого способу реалізації фінансової стратегії та використання фінансових можливостей, нових продуктів та методів навчання співробітників підприємства на ринку, їх організаційної структури та технічного оснащення;
- дослідження фінансових стратегій потенційних конкурентів, їх економічних та фінансових можливостей, розробка заходів щодо забезпечення фінансової стабільності та реалізація цих заходів;
- розробка та підготовка можливих стратегій формування фінансових ресурсів підприємства та ефективного фінансового управління у разі фінансово нестабільного або катастрофічного стану підприємства;
- пояснення способів подолання кризи та методів управління нею у разі кризи на підприємстві тощо.[20] Оскільки фінансова стратегія розрахована на довгострокову перспективу, її основною функцією є визначення обсягу, джерела та форми фінансування, необхідного для здійснення господарської діяльності підприємства.

Під час аналізу теми «фінансова стратегія» особлива увага приділяється параметрам або критеріям, на які передбачається орієнтуватися:

- підтримка поточних темпів зростання доходів та прибутку;
- підвищення рентабельності бізнесу;

- підтримка належного рівня фінансової стабільності;
- підтримка стійкості фінансових доходів;
- ефективне використання фінансових ресурсів;
- відновлення фінансів;
- покращення фінансової стабільності;
- створення вигідної структури капіталу та інші.

Фундаментальна мета фінансової стратегії найповніше виражена у функціях, представлених на рисунку 1.1.

Організаційна	забезпечення узгодженості стратегічного та оперативного управління фінансовою діяльністю підприємства
Ресурсозабезпечуюча	ефективне використання наявних фінансових ресурсів
Адаптивна	швидка адаптація підприємства до непередбачуваних змін зовнішнього середовища
Оптимізаційна	налагодження системи зв'язків у внутрішньому середовищі підприємства
Розподільча	прогнозування та планування строків та обсягів інвестицій, інших видатків, пошуку об'єктів капіталовкладень
Контрольна	виявлення зовнішніх та внутрішніх факторів, які негативно впливають на процес стратегічного управління та розробка пропозицій, щодо їх послаблення
Інформаційна	систематизація та обробка вхідної інформації та формування на її основі пропозицій за напрямками стратегічної діяльності

Рис. 1.1. Функції фінансової стратегії суб'єкта господарювання

Критерії ефективності повинні мати два компоненти:

- адекватно описувати контекст процесу, наприклад, бути пов'язаними з більшою метою, основними факторами та показниками ефективності;

– вимірюватися кількісно, це дозволяє визначити одиницю вимірювання, базові та цільові значення, пов'язані з кожним показником ефективності.

Як наслідок, фінансова стратегія передбачає, по-перше, встановлення довгострокової мети фінансових зусиль компанії, а потім вибір найбільш практичних методів та підходів для її досягнення. Ми погоджуємося, що обов'язки фінансової стратегії полягають у наступному:

- аналіз та обґрунтування законних джерел фінансування для компанії;
- визначення вигідних фінансових зв'язків з іншими компаніями, фінансовими установами (банками, інвестиційними фондами тощо);
- забезпечення збільшення вартості підприємства.
- створення функціональної системи фінансового управління;
- фінансова допомога операційній діяльності;
- визначення оптимального відсотка співвідношення боргу до капіталу;
- створення інвестиційного плану тощо.[41]

Фінансова стратегія різна для кожної компанії залежно від розміру її підприємства, стадії розвитку, сфери спеціалізації, фінансового стану, обсягу ресурсів, ринкової позиції та інших факторів.

1.2. Основні етапи розробки фінансової стратегії суб'єкта господарювання у сфері підприємництва

Фінансова стратегія – це метод забезпечення основної діяльності та засіб реалізації загальної мети компанії. До них належать: формування, планування, облік, аналіз та контроль фінансових ресурсів корпорації. Вона відповідає загальній стратегії розвитку компанії та має бути змінена при зміні зовнішніх або внутрішніх факторів.

На рисунку 1.2. показано найважливіші етапи розробки фінансової стратегії суб'єкта господарювання.

Зокрема можна деталізувати важливі етапи розробки фінансової стратегії суб'єкта господарювання.

1. Розробка спільного бачення стратегічних цілей суб'єкта господарювання. Цілі фінансової стратегії повинні залежати від загальної стратегії економічного розвитку та бути спрямовані на максимізацію прибутку та вартості підприємства. Під час розробки фінансової стратегії слід враховувати макроекономічні процеси, тенденції розвитку внутрішніх фінансових ринків та потенціал диверсифікації діяльності компанії. Система стратегічних цілей компанії повинна бути сформульована чітко та стисло, кожна мета повинна бути відображена в певному стандарті вимірювання. Ці стандарти включають: середньорічні темпи приросту внутрішніх ресурсів; мінімальний відсоток власного капіталу; рентабельність власного капіталу підприємства; співвідношення поточних та необоротних активів підприємства тощо.

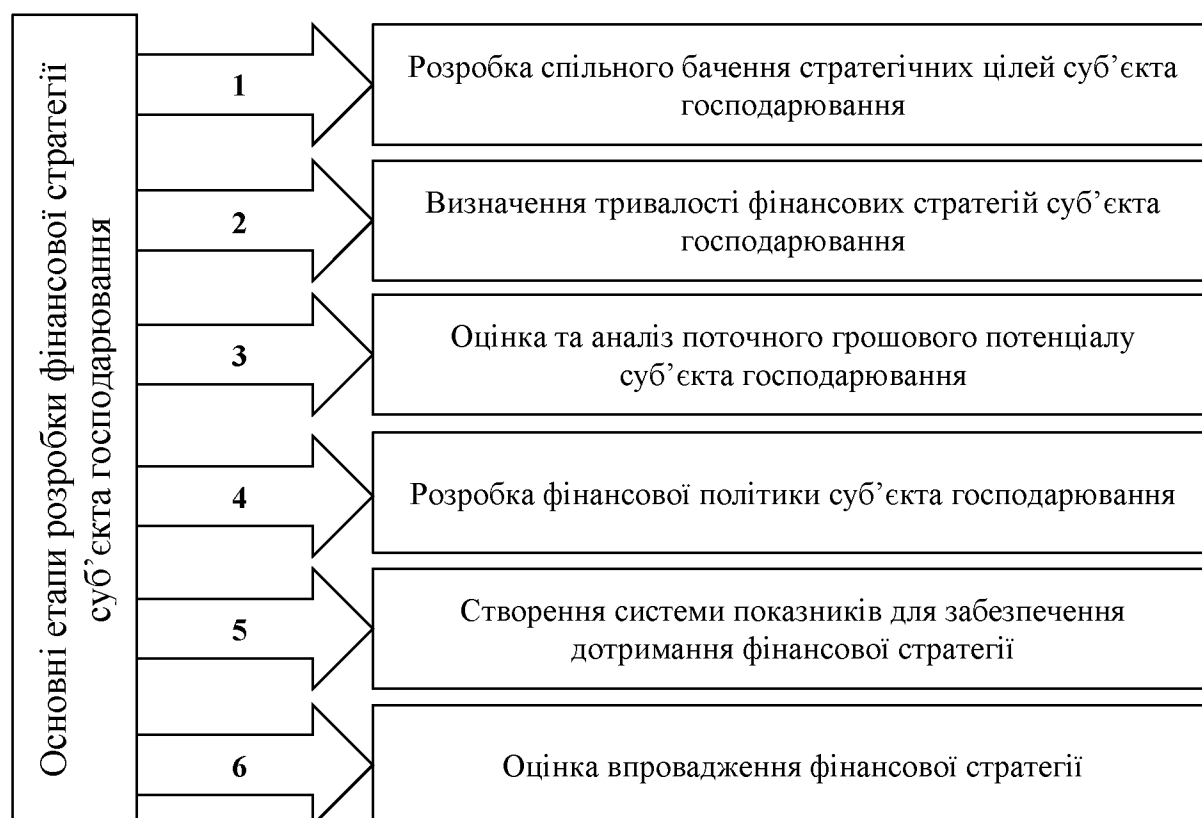


Рис. 1.2. Основні етапи розробки фінансової стратегії суб'єкта господарювання

2. Визначення тривалості фінансової стратегії суб'єкта господарювання. Довгострокові плани мають тривалість 3-10 років. Використовуються загальні стратегічні плани на п'ять років, які переглядаються, коли виникає нова суттєва інформація. Тривалість стратегічного планування залежить від специфіки компанії, її зв'язку з галуззю, ступеня невизначеності та динамічності навколишнього середовища. Компанії, діяльність яких характеризується високим ступенем різноманітності та невизначеності, їхні виробничі цикли зазвичай короткі або і те, й інше, використовуватимуть коротші періоди планування.

3. Оцінка та аналіз поточного грошового потенціалу суб'єкта господарювання. Теоретично існують методи оцінки потенціалу компаній, які залежать від цілей господарюючого суб'єкта - собівартості, результату та ринку. Метод калькуляції вартості стратегічного потенціалу полягає у визначенні вартості всіх сукупних ресурсів та ресурсів, доступних компанії. Ступінь використання фінансового потенціалу, враховуючи цю концепцію, вимірюється співвідношенням отриманого результату до вартості витрачених певних ресурсів.

Оцінюючи цінність стратегічної можливості, важливо враховувати кількість продукції, що виробляється та продається організацією, а також фінансові результати діяльності організації.

Оскільки підприємство є відкритою системою, яка взаємодіє з динамічним зовнішнім середовищем, важливо враховувати ринок під час оцінки цінності його фінансового потенціалу. Згідно з концепцією, цінність фінансового потенціалу визначається станом розвитку фінансового ринку, наявністю податкових пільг, зростанням споживчого попиту та зростанням обсягів виробництва та реалізації продукції компанією. При активному управлінні силами ринку важливо впливати на зовнішнє середовище (змінюючи систему контрактів, шукаючи нові джерела ресурсів). При пасивному дотриманні динамічного зовнішнього середовища необхідно

ефективно використовувати існуючий механізм управління підприємством для залучення внутрішніх ресурсів.

Аналіз фінансового стану компанії є частиною процесу оцінки фінансового потенціалу компанії та не вважається самостійною частиною фінансової стратегії компанії.

4. Розробка фінансової політики суб'єкта господарювання. На основі фінансової стратегії на фінансову політику підприємства впливають, перш за все, основні напрямки фінансової діяльності, а саме: податки, ціни, амортизація, дивіденди, дебіторська та кредиторська заборгованість.

Фінансова політика підприємства – це сукупність методів фінансового управління, призначених для реалізації протягом планового періоду та враховуючи поточні обставини. Підприємство розробляє фінансову стратегію, на яку впливають три категорії факторів:

Група I – мікроекономічні аспекти

Група II – економічні фактори, що мають макроекономічний характер;

Група III – специфічні фактори, пов'язані з фінансами.

Перша категорія включає попит споживачів на продукцію (товари, послуги), що продається підприємством, а також ціну на продукцію. Друга категорія включає податкову політику, заробітну плату, регулювання цін та грошово-кредитну політику. Перші дві стосуються податкової політики, третя – ринків ресурсів та капіталу, а четверта – грошово-кредитної політики.

Третя категорія включає фактори часу: інфляцію, ризик. Включення факторів ризику у фінансову стратегію має вирішальне значення для розробки фінансового плану. Фінансова стратегія формулюється з урахуванням можливості дефолту, інфляції, фінансової кризи та інших неминучих ситуацій.

5. Створення системи показників для забезпечення дотримання фінансової стратегії. Внаслідок створення системи показників для сприяння реалізації фінансової стратегії в компанії створюються «центри відповідальності», ці центри мають права, обов'язки та показники відповідальності своїх керівників щодо результатів компанії.

6. Оцінка впровадженої фінансової стратегії. Заключним етапом розробки фінансової стратегії підприємства є оцінка її успішності. Ця оцінка може базуватися на розрахунках різних фінансових показників, а також на прогнозі розвитку нефінансових результатів, пов'язаних з реалізацією розробленої стратегії, таких як зростання ділової популярності компанії, розширення фінансового менеджменту компанії або інші нефінансові вигоди.

Фінансова стратегія є невід'ємною та важливою для стратегічного управління компанією. Вона повинна відповідати цілям, напрямкам та завданням компанії щодо формування загальної стратегії розвитку компанії. Це сприяє створенню фінансових резервів для компанії, які можна використовувати для протистояння змінам навколишнього середовища. За допомогою цієї стратегії ви можете оцінити наслідки ваших поточних зусиль та визначити майбутній напрямок управління компанією.

Корисно створити фінансову стратегію, яка відповідає запропонованим етапам, це допоможе уточнити, які аспекти фінансового характеру є важливими для встановлення цілей та тривалості їх реалізації. Також важливо оцінити існуючий потенціал, це призведе до визначення активів та пасивів компанії, що дозволить поступово усунути проблемні аспекти в діяльності компанії.

На заключних етапах оцінюються наслідки впровадження та формування фінансової стратегії, визначається ефективність управління підприємством та загальний успіх стратегії загалом.

Під час розробки фінансової стратегії виробничо-господарська діяльність організації характеризується великою кількістю фінансових показників, які необхідно систематизувати, а потім вибрати з урахуванням специфіки діяльності організації.

Особлива увага також приділяється потенційним перешкодам та труднощам під час розробки фінансової стратегії для компанії, яка працює у сфері послуг та торгівлі товарами, з метою задоволення енергетичних потреб споживачів. Ці особливості враховуються під час розробки фінансової стратегії. Ось деякі з них:

- великі інвестиції та обладнання: забезпечення фінансування та залучення інвесторів може бути значною перешкодою;
- законодавство та регулювання – зміни до законодавства чи нормативних актів можуть вплинути на фінансову стратегію, тому вкрай важливо бути готовим до її змін;
- сезонність та зміни попиту повинні бути враховані у фінансовому плані, планування фінансової стратегії повинно враховувати ці зміни та забезпечувати стабільність виробництва та поставок;
- технічні труднощі, оскільки впровадження нових технологій може вимагати значних інвестицій;
- природні та геополітичні ризики слід враховувати під час планування фінансових стратегій, ці ризики слід пом'якшувати за допомогою стратегій;
- конкуренція та ризик ринку – аналіз та маркетингова стратегія мають вирішальне значення для фінансового плану;
- споживачі та інші зацікавлені сторони – вкрай важливо бути прозорим та спілкуватися з цими особами [12].

Ці перешкоди вимагають від сучасних компаній ретельного розгляду та постійного аналізу, щоб створити успішну фінансову стратегію.

Ефективне фінансове планування може призвести до різноманітних результатів та наслідків, які позитивно впливають на успіх підприємства та його довгострокову стабільність. До них належать:

- стабільні фінанси. Надійна фінансова стратегія має вирішальне значення для довгострокової життєздатності підприємства. Це означає, що ви можете гарантувати постійний доступ до фінансових ресурсів для ведення бізнесу та зростання.
- максимізація прибутковості. Під час планування фінансової стратегії слід вживати заходів для підвищення ефективності операцій. Цього можна досягти, наприклад, шляхом удосконалення виробничих процесів або використання більш ефективних технологій.

- підвищення привабливості країни як місця для інвестицій. Заздалегідь спланована фінансова стратегія може підвищити привабливість вашої компанії для потенційних партнерів. Це може включати створення професійної фінансової звітності та демонстрацію життєздатності та прибутковості компанії.

- ефективне управління ризиками. Фінансова стратегія може включати тактику боротьби з різними фінансовими небезпеками, включаючи зміни валютних курсів, зміни цін на паливо або зміни на ринку. Це сприяє зменшенню потенційних небезпек для компанії.

- екологічна та соціальна відповідальність. Сучасні стандарти вимагають від енергетичних компаній бути більш екологічно та соціально відповідальними. Фінансова стратегія може включати ініціативи, що пом'якшують негативний вплив на навколишнє середовище, та соціальні проекти, що сприяють розвитку громад.

- інновації та розвиток. За допомогою належної фінансової стратегії компанія може спрямовувати кошти на розробку нових технологій та методів. Це сприяє конкурентоспроможності та пропонує нові можливості.

- диверсифікація та розширення. Фінансова стратегія може включати плани зростання та розширення компанії на нові ринки або в інші сфери, такі плани дозволяють розширити бізнес-можливості.

Створення системи ефективного фінансового управління підприємством визначається методичними підходами до формування фінансової стратегії та оцінкою ефективності управління фінансовими ресурсами. Її розробка вимагає системного підходу, що включає аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, визначення стратегічних цілей та розробку конкретних дієвих стратегій.

Рисунок 1.3 ілюструє комплексний підхід до розробки та реалізації фінансової стратегії для компанії.

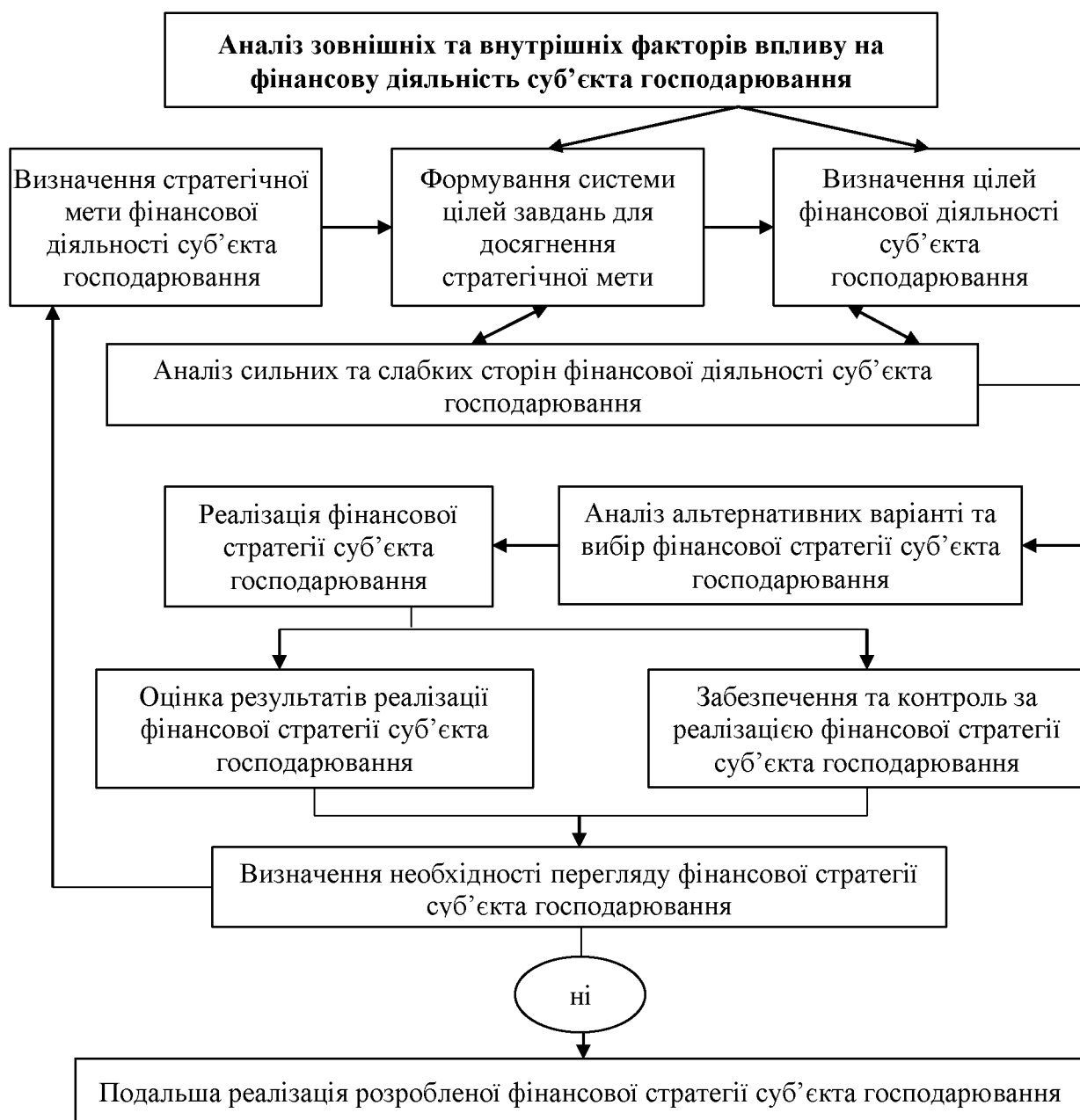


Рис. 1.3. Послідовність етапів формування та реалізації фінансової стратегії суб'єкта господарювання

Методичний підхід надає можливість систематизувати цей процес, забезпечуючи його логічність та ефективність.

1.3. Методичні підходи щодо розробки фінансової стратегії в контексті оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами

Це відбувається з урахуванням головної мети – досягнення сталого розвитку соціально відповідальної діяльності підприємства в довгостроковій

перспективі. Додатково, враховуються характер взаємодії між елементами господарської та організаційної структур, а також їхні форми адаптації до постійно змінюваних умов зовнішнього середовища [10].

Правила діагностики факторів, що впливають на формування фінансової стратегії, визначають методологію її основного змісту. Цей підхід передбачає використання системних і ситуаційних методів, які включають в себе визначення індикаторів фінансового планування й прогнозування діяльності підрозділів та підприємства загалом, оцінку потенціалу фінансової стійкості, а також модифікацію інформації для обґрунтування вибору альтернативної фінансової стратегії для забезпечення сталого розвитку.

У сучасній економічній літературі зустрічається велика кількість різноманітних методичних підходів до розробки фінансової стратегії на рівні підприємства. Найбільше практичне застосування мають такі з них, як: матриця фінансових стратегій Ж. Франсона, І. Романе; модель Дюпона; модель Альтмана; модель Д. Нортон та Р. Каплана (Balanced Scorecard, BSC); SPACE-аналіз. Розглянемо їх детальніше.

Матриця фінансових стратегій Ж. Франсона та І. Романе передбачає врахування трьох ключових показників: результату господарської діяльності (РГД), результату фінансової діяльності (РФД), та результат фінансово-господарської діяльності (РФГД). Ці показники використовуються для побудови матриці фінансових стратегій підприємства, де значення РФД розміщуються по горизонталі, а значення РГД по вертикалі. Таким чином, матриця має 9 квадрантів, які відображають різні фінансові стратегії підприємства: над діагоналлю (зона успіху) – позитивні значення аналітичних показників; під діагоналлю (зона дефіциту) – негативні значення аналітичних показників; по горизонталі, РФД відображає зростання залучення ресурсів підприємства; по вертикалі, РГД пов'язаний з реалізацією інвестиційних проєктів [29].

Модель ДюПона зазвичай використовується для аналізу коефіцієнтів, що використовуються для оцінки фінансового стану та визначення потенціалу

корпорації шляхом збільшення рентабельності власного капіталу (ROE). Трифакторна модель (3F) розкладає ROE на три компоненти: рентабельність продажів, обсяг використаних активів та ступінь їх фінансування за рахунок боргів.

Основним показником двофакторної моделі є рентабельність активів (ROA), яка складається з двох частин: рентабельності продажів та обсягу оборотних активів.

У більш детальному вигляді це добуток відношення чистого прибутку до виручки, а також відношення виручки до активів (їхньої середньорічної вартості).

Двофакторна модель Альтмана є одним з найпростіших та найнаочніших методів прогнозування ймовірності банкрутства, вона базується на розрахунку впливу лише двох показників:

$$Z = -0,3877 - 1,0736 * X_1 + 0,0579 * X_2 \quad (1.1)$$

де X_1 – коефіцієнт поточної ліквідності;

X_2 – частка позикових коштів у загальній величині пасиву балансу (коефіцієнт фінансової залежності).

Якщо значення $Z > 0$, це вказує на критичну ситуацію і високу ймовірність банкрутства. Перевагою цієї моделі є її простота в обчисленні, а недоліком є обмежена кількість використовуваних показників для розрахунку.

Збалансована система показників складається з чотирьох категорій показників, що описують фінансовий, клієнтський, внутрішні процеси бізнесу, а також освітній та розвивальний компонент. У збалансованій системі показників кожен компонент стратегії підприємства пов'язаний між собою причинно-наслідковим зв'язком, який представлений так званою «стратегічною картою».

Розробка стратегій на основі BSC дозволяє: обґрунтувати життєздатну фінансову стратегію, яка зосереджена на найважливіших сферах розвитку підприємства, спрямувати всі ресурси на ці сфери та мати причинно-

наслідковий зв'язок між усіма компонентами, які є життєво важливими для життєздатності підприємства.

Зазвичай використовується метод аналізу SPACE (Strategic Approach and Action Review). Це цілісний підхід, який оцінює ситуацію та визначає стратегії.

Він допомагає вам у виборі, категоризації та вивченні найважливіших аспектів внутрішнього та зовнішнього середовища компаній, щоб рекомендувати стратегію розвитку компанії.

Ці групи критеріїв використовуються для оцінки стратегічного стану підприємства: фінансова життєздатність підприємства; конкурентоспроможність підприємства та його позиція на ринку; привабливість сектору (галузі); та стабільність сектору (галузі).

Проаналізовані підходи мають як переваги, так і недоліки, обмеження у застосуванні та потенціал для подальшого вдосконалення.

Крім того, під час розробки фінансової стратегії слід враховувати розмір підприємства, оскільки більші підприємства мають більше доступних варіантів, мета складніша, засоби дорожчі, а витрати значніші.

Можна визначити основні фактори, які необхідно враховувати під час розробки фінансової стратегії для підприємства (Таблиця 1.3).

Вибираючи та записуючи критерії оцінки, необхідно враховувати специфіку та цілі підприємства, його виробничі можливості, систему правил та цінностей, що використовуються, та організаційні цінності, що підтримуються. Однією з найважливіших ролей у процесі розробки фінансової стратегії підприємства є оцінка його фінансового стану та ефективності управління наявними фінансовими ресурсами. Система показників, що використовуються для оцінки фінансового здоров'я компанії, представлена на рис. 1.4.

Управління фінансовими ресурсами в організації – це складна система, що включає процеси прийняття рішень та впровадження стратегій, які в першу чергу спрямовані на формування, нормування, використання та зростання потенційних фінансових ресурсів у контексті досягнення цілей.

**Фактори, що беруть участь у формуванні фінансової стратегії
суб'єкта господарювання [28]**

Великі підприємства	Середні підприємства	Малі підприємства
- масштабність мети; - значний обсяг фінансової діяльності; - високий рівень диверсифікації виробництва; - високий рівень спеціалізації; - складність реалізації стратегії; - відносна фінансова стабільність; - помірна залежність від залучених джерел фінансування; - складна організаційна структура діяльності; - висока мобільність капіталу; - загальна економічна самостійність	- можлива зміна місії та мети залежно від рівня стабільності підприємств у галузі; - застосування інноваційних моделей у бізнесі; - є джерелом нових робочих місць; - ведення діяльності на місцевих ринках; - недопущення постійних високих витрат; - низькі капіталовкладення; - помірна довіра банків до діяльності таких підприємств у галузі; - часткова фінансова самостійність; - пошук нових технологічних рішень	- відсутність глобальної мети; - незначний обсяг фінансової діяльності; - гнучкість виробництва; - високий рівень адаптації до мінливих запитів споживачів; - ризикова діяльність; - залежність від запозичених джерел; - відносна фінансова стійкість; - виробнича й фінансова співпраця з іншими галузями; - концентрація фінансових ресурсів за напрямом досліджень; - швидка переорієнтація на інші види діяльності

Основною метою управління фінансовими ресурсами є отримання позитивної фінансової віддачі від діяльності та накопичення капіталу.

Використання фінансових показників визначається ефективністю впроваджених стратегій та методів фінансового менеджменту.



Рис. 1.4. Система показників оцінювання фінансового стану суб'єкта господарювання

У таблиці 1.4 містяться пропозиції щодо вибору методичного підходу до оцінки ефективності фінансового менеджменту в організації залежно від основних інтересів зацікавлених сторін.

Таблиця 1.4

Методики оцінки ефективності управління фінансовою діяльністю суб'єкта господарювання залежно від основних потреб стейкхолдерів

Групи стейкхолдерів	Цілі застосування результатів оцінки	Рекомендована методика оцінки в умовах невизначеності та ризику
Зовнішні стейкхолдери		
Потенційні інвестори	ринкової вартості підприємства	показники фондового ринку, рентабельності інвестицій фінансова група VBM-методів
	оцінка майбутньої прибутковості підприємства	система збалансованих показників
Покупці	вибір контрагента »«а основі репутації виробника, якості продукції та дотримання умов постачання	рейтингові методи
Постачальники	вибір контрагента на основі репутації, поточної ліквідності та платоспроможності, можливості генерувати грошові потоки	рейтингові методи, рентабельність чистих активів, модель Дюпона
Держава та окремі громадські групи	оцінка можливості підприємства створювати нові робочі місця, збільшувати надходження до бюджету та ін.	рейтингові методи, рентабельність чистих активів (RONA). модель Дюпона
Банківський сектор	оцінка майбутньої ліквідності та платоспроможності, можливості генерувати грошові потоки	система збалансованих показників
Потенційні працівники	оцінка престижності підприємства, рівня заробітної плати та умов праці	рейтингові методи
Внутрішні стейкхолдери		
Власники підприємства	зростання прибутковості підприємства та збільшення ринкової вартості	фінансова група VBM - методів в. система збалансованих показників
Менеджмент підприємства	отримання інформації для контролю та удосконалення діяльності підприємства	система збалансованих показників, Cash Flow. бейчмаркінг
Персонал підприємства	використання результатів оцінки для стимулювання діяльності підприємства	система збалансованих показників

Як наслідок, послідовне та широке використання цих методів буде важливим для підтримки довгострокової конкурентоспроможності компанії.

Цей метод сприятиме досягненню конкретних цілей, які реагують на зміни навколишнього середовища в бізнесі. Аналіз та використання результатів допоможуть просувати стратегії, які максимізують ефективність фінансових ресурсів компанії, а також забезпечують їх довгострокову життєздатність та результативність.

Висновок до розділу 1

Функціонування суб'єкта господарювання у сфері підприємництва в умовах динамічного та часто непередбачуваного зовнішнього середовища неможливе без чітко артикульованої фінансової стратегії. У розділі висвітлено теоретико-методичні засади її формування, підкреслюючи, що фінансова стратегія є не просто сукупністю фінансових планів, а комплексною, довгостроковою програмою, яка визначає шляхи збору, розподілу та найефективнішого використання фінансових ресурсів для досягнення генеральної мети компанії. Вона є невід'ємною частиною загальної корпоративної стратегії, виконуючи критичні функції, такі як організаційна (узгодження стратегічних та оперативних рішень), ресурсозабезпечуюча (ефективне використання капіталу) та адаптивна (швидке реагування на ринкові зміни). Кінцевою метою є забезпечення фінансової життєздатності та максимізація вартості підприємства для його власників та стейкхолдерів.

Процес розробки фінансової стратегії є системним і багатоетапним. Він починається з формування спільного бачення стратегічних цілей, які мають бути вимірними та спрямованими на максимізацію прибутковості, та визначення оптимальної тривалості стратегічного горизонту. Ключовим етапом є оцінка поточного грошового потенціалу компанії та всебічний ситуаційний аналіз, що охоплює як внутрішні фінансові показники, так і зовнішні макро- та мікроекономічні фактори, зокрема податкову політику, інфляцію та ризики. На основі цього аналізу розробляється фінансова політика, яка конкретизує підходи до управління податками, ціноутворенням, амортизацією та

дивідендами. Фінальні етапи включають створення системи показників для моніторингу та оцінку впровадженої стратегії на основі як фінансових, так і нефінансових результатів, таких як репутація та конкурентоспроможність.

Для забезпечення обґрунтованості та ефективності стратегічних рішень використовуються різноманітні методичні підходи. Серед них виділяються Матриця фінансових стратегій Ж. Франсона та І. Романа, що допомагає візуалізувати фінансовий стан підприємства, Модель Дюпона, яка надає глибокий інструмент для декомпозиції рентабельності власного капіталу, та Збалансована система показників (BSC), що забезпечує комплексний погляд, пов'язуючи фінансові результати з операційними процесами, задоволеністю клієнтів та потенціалом навчання і розвитку персоналу. Окремо варто згадати SPACE-аналіз та Модель Альтмана, які використовуються для оцінки стратегічної позиції та прогнозування ймовірності банкрутства. Вибір методики оцінки ефективності фінансового менеджменту залежить від інтересів зацікавлених сторін (стейкхолдерів): інвестори акцентують увагу на майбутній прибутковості та вартості бізнесу (VBM-методи), тоді як менеджмент зосереджений на внутрішніх показниках ефективності (Cash Flow, BSC).

Успішна реалізація фінансової стратегії приводить до низки стратегічних переваг: забезпечення стабільного фінансування діяльності, максимізація прибутковості, підвищення інвестиційної привабливості та ефективне управління ризиками. Це дозволяє компанії не лише виживати, але й спрямовувати ресурси на інноваційний розвиток та інтегрувати принципи соціальної та екологічної відповідальності. Отже, фінансова стратегія є комплексним механізмом управління, що дозволяє підприємству гнучко реагувати на виклики, оптимізувати використання капіталу та забезпечувати довгостроковий, стійкий розвиток у складних ринкових умовах.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

2.1. Загальна характеристика підприємства та аналіз загальних показників його діяльності

Товариство з обмеженою відповідальністю «СМАРТ ЕНЕРГО» (ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО») діє відповідно до чинного законодавства України, має статус юридичної особи. Товариство зареєстроване 13.10.2016. На кінець 2024 року статутний капітал ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» становив 40 тис. грн.

Основним видом діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» є неспеціалізованою оптовою торгівлею КВЕД 46.90. Проте підприємство займається не тільки даним видом діяльності, ще додатковими видами: монтажем водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування (КВЕД 43.22), будівництвом споруд електропостачання та телекомунікацій (КВЕД 42.22), роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціалізованих магазинах (КВЕД 47.54)

Товариство з обмеженою відповідальністю «СМАРТ ЕНЕРГО» – сучасне українське підприємство, що спеціалізується на впровадженні інноваційних рішень у сфері енергетики, енергоефективності та цифровізації енергетичних процесів. Компанія працює на ринку декілька років і за цей час перетворилася на одного з прогресивних гравців у сегменті «smart energy» – інтелектуальних енергетичних технологій. Основна мета підприємства – забезпечити споживачів енергією та інженерними рішеннями нового покоління, які поєднують економічність, технологічність, безпеку та екологічність.

ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» активно співпрацює з підприємствами промисловості, будівельними компаніями, державними установами та домогосподарствами, пропонуючи широкий спектр товарів і послуг, пов'язаних із виробництвом, постачанням, оптимізацією та управлінням енергоресурсами.

Місія ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» полягає у створенні енергоефективного середовища шляхом упровадження інтелектуальних рішень у сфері енергетики та наданні клієнтам високоякісних технологічних послуг, які сприятимуть сталому розвитку бізнесу та суспільства.

ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» визначає ключові цінності серед яких можна виокремити:

1. Інноваційність – постійний пошук нових технологічних рішень, застосування новітніх технічних розробок у сфері енергетики.
2. Надійність – відповідальне виконання зобов'язань, гарантування стабільності енергопостачання та висока якість сервісу.
3. Екологічність – орієнтація на зниження викидів CO₂, розвиток альтернативної енергетики та «зелених» технологій.
4. Клієнтоорієнтованість – персоналізований підхід до кожного замовника.
5. Прозорість та відповідальність – дотримання міжнародних стандартів ведення бізнесу.

Компанія прагне стати національним лідером у сфері «розумних» енергетичних рішень та одним із головних драйверів модернізації енергетичної інфраструктури України. Стратегія охоплює цифровізацію енергосистем, розширення напрямів у відновлюваній енергетиці, розвиток сервісів моніторингу та управління енергоспоживанням, а також міжнародні партнерства.

Компанія спрямована на наступні напрями діяльності:

1. Впровадження smart-технологій в енергетиці (смарт-лічильники електроенергії, газу, води та тепла; автоматизовані системи комерційного обліку енергоресурсів (АСКОЕ); цифрові платформи збору, аналізу та візуалізації даних; рішення для автоматизації енергетичних процесів на підприємствах.
2. Енергоаудит та консалтинг з енергоефективності – надає професійні послуги з оцінки стану енергоспоживання, виявлення енергетичних втрат та

розробки заходів для оптимізації витрат. Енергоаудити проводяться як для промислових підприємств, так і для житлових та бюджетних установ.

3. Проєктування та будівництво систем енергозабезпечення – проєктує та реалізує системи зовнішнього та внутрішнього електропостачання, безпечного енергозабезпечення, веде монтаж і наладку електромереж та обладнання.

4. Відновлювана енергетика – займається розробкою та встановленням сонячних електростанцій, гібридних систем зберігання енергії, а також систем автономного енергозабезпечення для приватних та корпоративних клієнтів. У цьому напрямі особлива увага приділяється (проєктуванню сонячних станцій «під ключ»; підбору фотомодулів та інверторів; інтеграції станцій у загальні енергетичні системи; впровадженню систем моніторингу.

5. Постачання енергетичного обладнання – асортимент включає трансформаторне обладнання, кабельно-провідникову продукцію, щитове обладнання, автоматику, комплектні електротехнічні рішення та спеціалізовані енергетичні модулі.

ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» володіє сучасною технічною базою, яка включає: програмні комплекси для моделювання та розрахунку енергосистем; лабораторне обладнання для тестування електричних пристроїв; монтажно-налагоджувальну техніку; власні прототипи smart-пристроїв; серверні та ІТ-платформи для обробки великих масивів даних.

Підприємство активно впроваджує інновації, зокрема штучний інтелект у прогнозуванні споживання енергії, автоматизовані системи технічного обліку, алгоритми оптимізації навантажень, модулі енергетичного моніторингу в режимі реального часу.

ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» співпрацює як з українськими, так і з міжнародними виробниками енергетичних компонентів та обладнання. Компанія займає стабільну позицію на ринку завдяки: високому рівню технічної експертизи; широкому спектру послуг, що охоплюють весь життєвий цикл енергетичних проєктів; конкурентоспроможним цінам; позитивній репутації та успішно реалізованим об'єктам.

Товариство дотримується принципів соціально відповідального бізнесу таких як: популяризація відновлюваної енергетики; участь у проєктах з енергоефективності бюджетних закладів; екологічні ініціативи, спрямовані на скорочення викидів; відповідальне використання ресурсів у власній діяльності.

ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» бачить майбутнє у подальшому розвитку цифрової енергетики, розширенні рішень з автоматизації, переході на «зелену» енергетику та збільшенні частки smart-технологій у промисловості. Компанія планує: запуск нових цифрових платформ енергоконтролю; інвестиції у R&D; розширення регіональної мережі; розвиток сервісних центрів; участь у міжнародних проєктах у межах енергетичного переходу.

Усе це робить ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» конкурентоспроможним, стабільним та інноваційним підприємством із високим потенціалом для подальшого зростання.

При аналізі загальних показників господарської діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» потрібно дослідити динаміку активів, зобов'язань доходів та прибутків (збитків) діяльності підприємства.

На рис. 2.1. представлено динаміку активів та зобов'язань ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» за 2020-2024 роки.

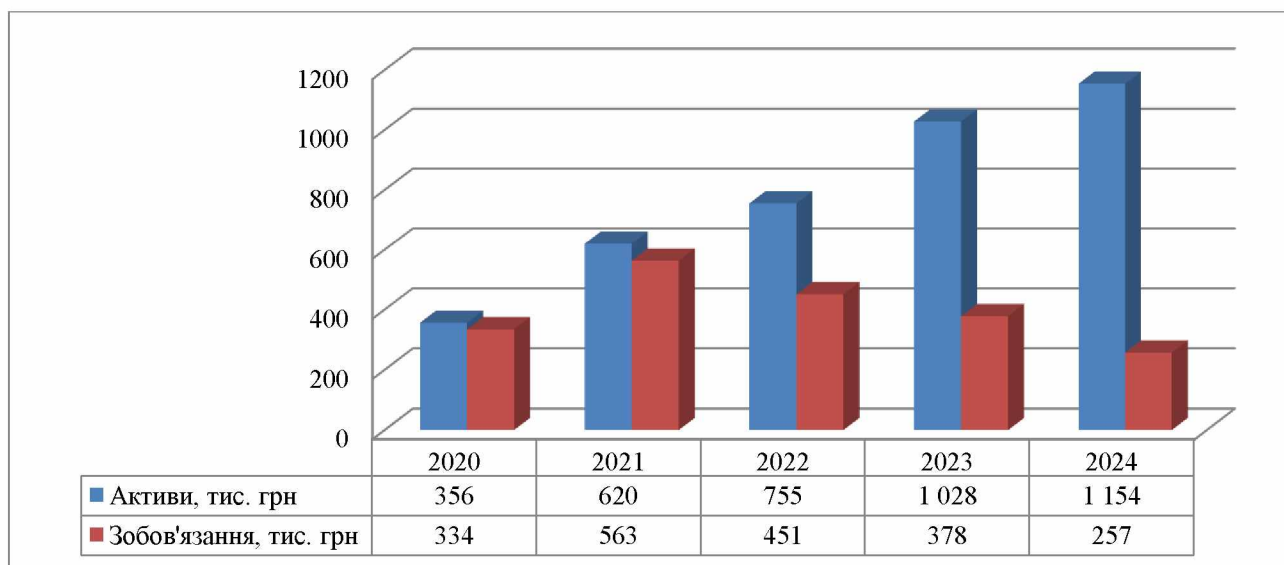


Рис. 2.1. Динаміка активів та зобов'язань ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

З наведених у рис. 2.1. даних бачимо, що активи підприємства демонструють стійку тенденцію до зростання. У 2020 році їх обсяг складав 356

тис. грн, тоді як на кінець 2024 року активи збільшилися до 1154 тис. грн. Таким чином, приріст становив 798 тис. грн, або 224,2% порівняно з базовим періодом. Така позитивна динаміка свідчить про розширення ресурсної бази та інвестицій у розвиток діяльності.

Зобов'язання підприємства, на відміну від активів, не мали стабільної тенденції до зростання – їх динаміка була хвилюватою. У 2020 році вони становили 334 тис. грн, зросли до пікового значення 563,0 тис. грн у 2021 році, після чого почали поступово зменшуватися. На кінець 2024 року зобов'язання скоротилися до 257,0 тис. грн, що на 77,0 тис. грн менше, ніж у 2020 році (зниження на 23,1%). Зменшення зобов'язань при зростанні активів свідчить про зміцнення фінансової стійкості компанії та зниження боргового навантаження.

На рис. 2.2. представлено динаміку доходів та прибутків ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» за 2020-2024 роки.

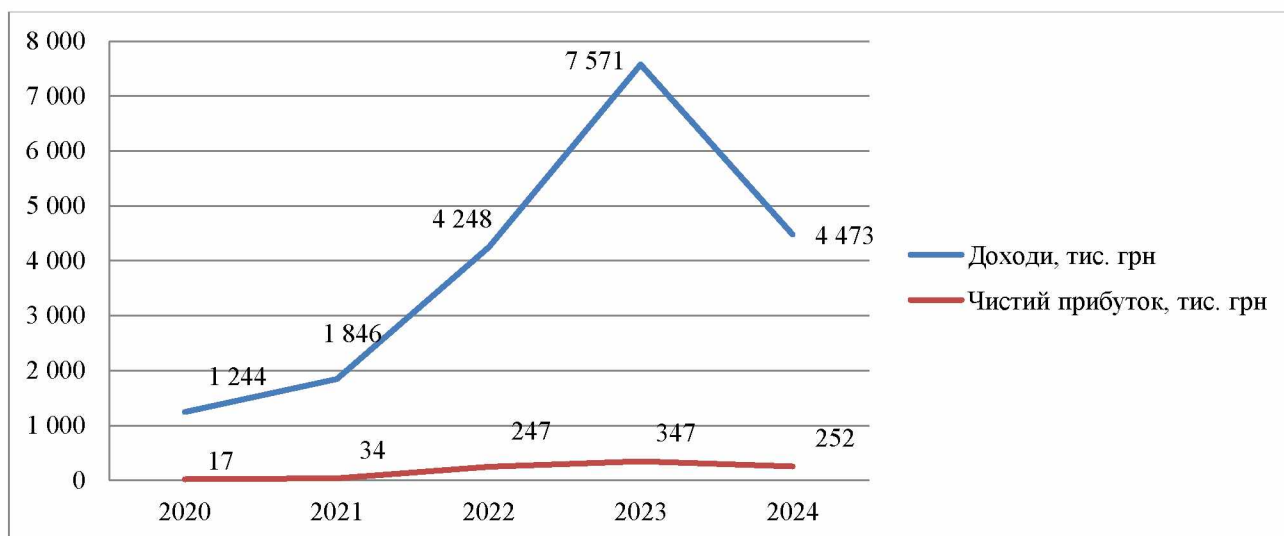


**Рис. 2.2. Динаміка доходу та чистого прибутку
ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»**

Дохід підприємства протягом аналізованого періоду мав значну тенденцію до зростання, хоча й із певними коливаннями. У 2020 році доходи склали 1244,0 тис. грн, а вже у 2023 році сягнули максимуму – 7571,0 тис. грн. У 2024 році дохід дещо зменшився до 4473,0 тис. грн, проте загальний приріст за 2020-2024 роки становив 3229,0 тис. грн, або 259,5%. Такі зміни

вказують на динамічний розвиток підприємства, хоча у 2024 році спостерігалось зниження обсягів реалізації.

Чистий прибуток підприємства мав найбільш різку позитивну динаміку. У 2020 році він складав лише 17,0 тис. грн, тоді як у 2024 році досяг 252,0 тис. грн. Приріст становив 235,0 тис. грн, тобто показник збільшився у 14,8 рази. Особливо швидке зростання спостерігалось у 2022-2023 роках, що може бути результатом як підвищення ефективності діяльності, так і оптимізації витрат.

Загалом, аналіз показників свідчить про посилення фінансової стабільності підприємства, зростання його прибутковості та ресурсної бази при одночасному скороченні боргового навантаження. Попри зниження доходів у 2024 році, підприємство завершує період із суттєво покращеними результатами порівняно з 2020 роком.

2.2. Аналіз фінансових показників ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» в контексті реалізації його фінансової стратегії

Аналіз фінансових показників є основою для оцінки реального стану підприємства, його прибутковості та фінансової стабільності. Він забезпечує керівництво важливою інформацією для стратегічного планування, управління ризиками та підвищення ефективності бізнесу. Без регулярного фінансового аналізу підприємство не зможе ефективно контролювати ресурси та приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку.

Аналізі фінансових показників господарської діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» потрібно розпочати з аналізу необоротних активів.

На рис. 2.3. представлено динаміку необоротних активів ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» за 2021-2024 роки.

З рис. 2.3 бачимо, що структура та стан основних засобів підприємства за 2021-2024 рр. зазнали істотних змін. Протягом 2021-2022 років залишкова вартість основних засобів залишалася на рівні 2,8 млн грн, що свідчить про високий ступінь їх зношеності. Первісна вартість у ці роки була незмінною та

становила 31,2 млн грн, що вказує на відсутність оновлення або придбання нових основних засобів у цей період. Знос, відповідно, складав 28,4 млн грн, або майже всю первісну вартість, що є ознакою критичного старіння фондів.

У 2023 році ситуація кардинально змінюється: первісна вартість основних засобів зросла до 103,7 млн грн, тобто підприємство збільшило цей показник на 72,5 млн грн або більш ніж у 3 рази. Це свідчить про значні капітальні інвестиції у виробничий потенціал – придбання нового обладнання чи модернізацію існуючих фондів

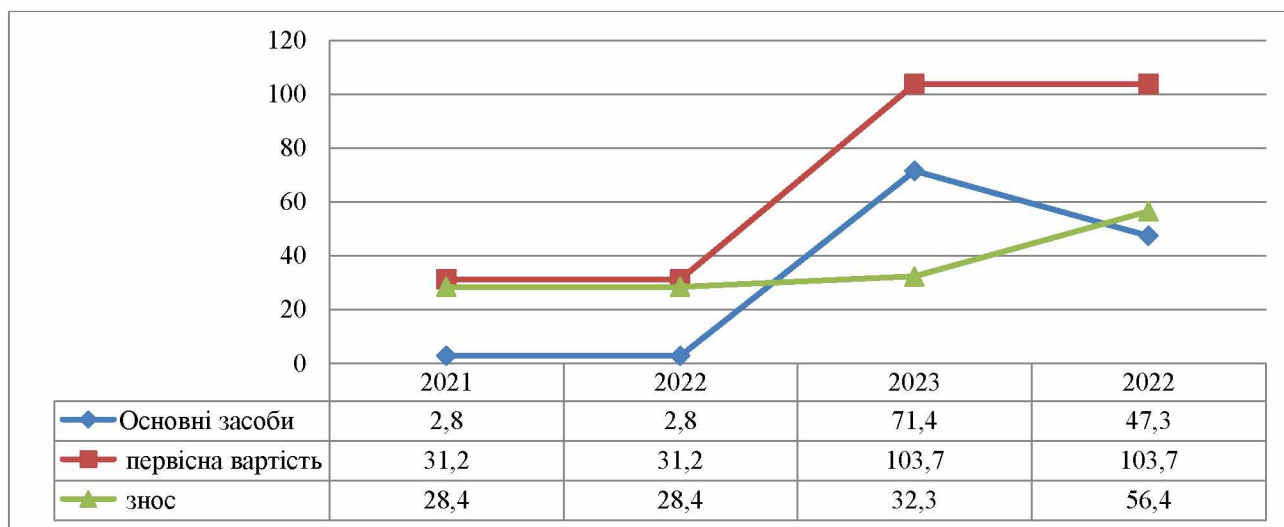


Рис. 2.3. Динаміка необоротних активів ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

Щодо зносу то він у 2023 році зріс лише до 32,3 млн грн, що порівняно з різким збільшенням первісної вартості свідчить про надходження переважно нового обладнання з мінімальним ступенем зносу. Залишкова вартість відповідно збільшилася до 71,4 млн грн, що демонструє суттєве оновлення та зміцнення виробничо-технічної бази підприємства.

У 2024 році первісна вартість основних засобів залишилась незмінною – 103,7 млн грн, що свідчить про відсутність нових інвестицій у цьому році. Водночас знос збільшився до 56,4 млн грн, тобто на 24,1 млн грн (+75% порівняно з 2023 роком). Це означає, що обладнання активно експлуатується, інтенсивність виробництва зростає, а також поступово зменшується строк корисного використання нових засобів. У результаті залишкова вартість знизилась до 47,3 млн грн, що є природним наслідком амортизації та зносу.

Отже, дані свідчать про те, що підприємство мало критично зношені основні засоби у 2021-2022 роках, проте у 2023 році провело масштабне оновлення, що дозволило значно підвищити технічний рівень виробничих потужностей. У 2024 році спостерігається поступове зменшення залишкової вартості через зростання зносу, що вказує на активне використання придбаних у 2023 році фондів. Підприємству доцільно планувати подальші інвестиції в оновлення основних засобів у найближчі роки, щоб забезпечити стабільність виробництва та зберегти технічний потенціал.

На рис. 2.4. представлено динаміку оборотних ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» за 2021-2024 роки.

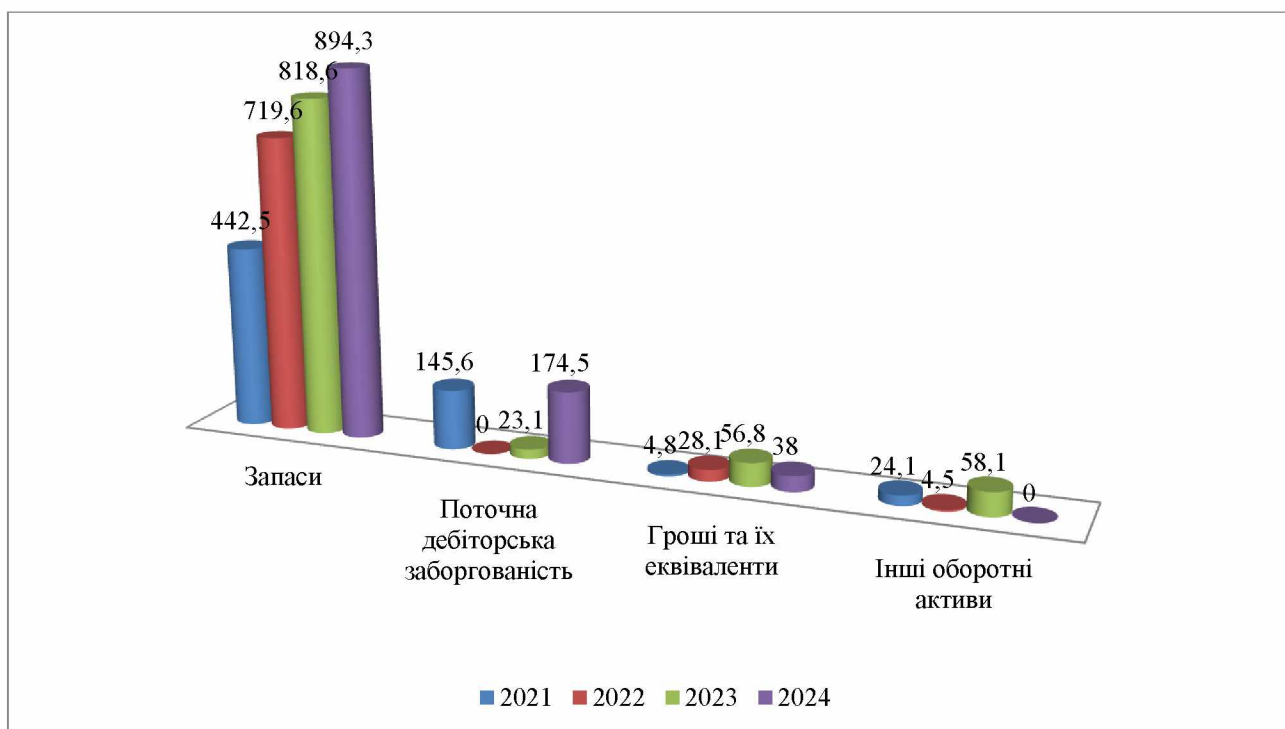


Рис. 2.4. Динаміка оборотних активів ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

З рис. 2.4. бачимо, що оборотні активи підприємства протягом 2021–2024 рр. мають загальну тенденцію до зростання, хоча їх структура змінюється нерівномірно. Найсуттєвіший вплив на загальну динаміку мають запаси, які протягом досліджуваного періоду збільшилися з 442,5 тис. грн у 2021 році до 894,3 тис. грн у 2024 році, тобто на 451,8 тис. грн, або в 2,02 рази. Це свідчить про поступове нарощування виробничого потенціалу, збільшення обсягів закупівель або підготовку підприємства до розширення виробництва.

Поточна дебіторська заборгованість має нестабільну динаміку. У 2021 році її обсяг становив 145,6 тис. грн, а у 2022 році вона відсутня, що може свідчити про повне погашення заборгованості покупцями або зміну форм розрахунків. Проте вже у 2024 році вона зросла до 174,5 тис. грн, що може свідчити про зростання обсягів реалізації, або про послаблення контролю за розрахунками з покупцями.

Грошові кошти та їх еквіваленти у 2021 році становили 4,8 тис. грн, після чого у 2022-2023 рр. спостерігалось їх суттєве зростання – до 28,1 тис. грн та 56,8 тис. грн відповідно. Це свідчить про поліпшення ліквідності та збільшення вільних коштів. Однак у 2024 році обсяг грошових коштів знизився до 38,0 тис. грн, що може бути результатом збільшення витрат, інвестиційної активності або змін у грошових потоках.

Інші оборотні активи мають високу волатильність: у 2021 році їх обсяг становив 24,1 тис. грн, у 2022 році різко скоротився до 4,5 тис. грн, а у 2023 році – навпаки – збільшився до 58,1 тис. грн. У 2024 році показник відсутній, що може свідчити про закриття відповідних статей, їх перекласифікацію або відсутність необхідності в таких активах. Така змінність може свідчити про оптимізацію оборотних процесів або зміну облікової політики підприємства.

Отже, оборотні активи підприємства загалом демонструють тенденцію до зростання, що позитивно впливає на фінансово-господарську діяльність. Найбільшу роль відіграють запаси, які зростають стабільно. У той самий час дебіторська заборгованість та інші оборотні активи характеризуються значними коливаннями, які потребують додаткового контролю. Зниження грошових коштів у 2024 році свідчить про зменшення миттєвої ліквідності, що потребує посилення управління грошовими потоками. Загалом підприємство активно нарощує оборотні ресурси, однак має забезпечити стабільність їх структури та ефективність використання.

На рис. 2.5. представлено динаміку власного капіталу ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» за 2021-2024 роки.

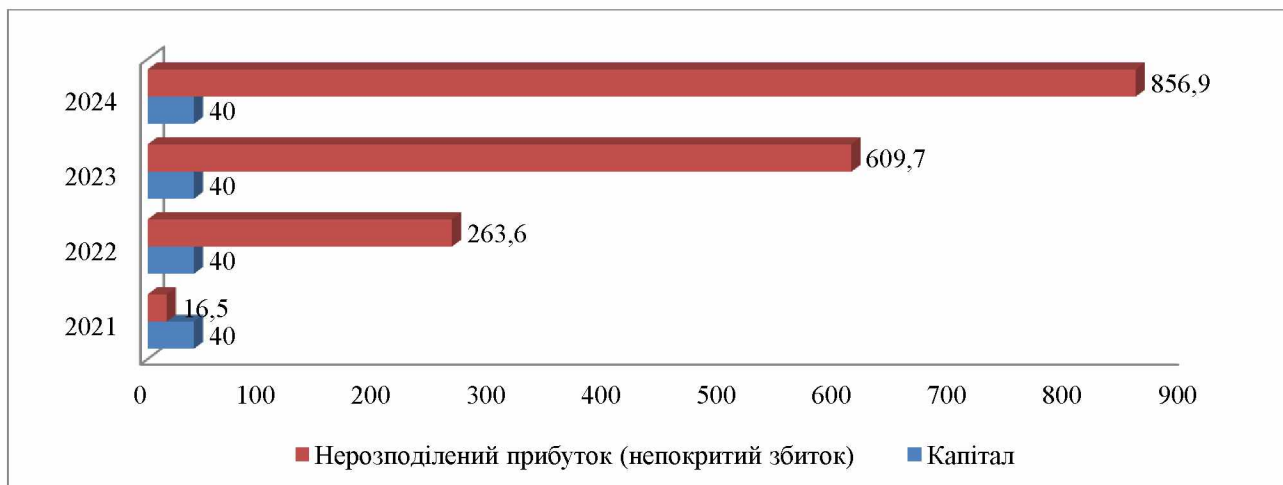


Рис. 2.5. Динаміка власного капіталу ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

З рис. 2.5 бачимо, що власний капітал підприємства протягом 2021-2024 років демонструє стабільність за статутним капіталом та суттєве зростання за рахунок нерозподіленого прибутку. Статутний капітал упродовж усього досліджуваного періоду залишався незмінним і становив 40 млн грн, що свідчить про відсутність додаткових внесків власників або змін у структурі засновницького капіталу.

Найвагоміші зміни відбулися у статті «Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)», яка зростала протягом усіх чотирьох років. У 2021 році показник становив 16,5 млн грн, що є відносно невеликим значенням. Уже у 2022 році він зріс до 263,6 млн грн, тобто на 247,1 млн грн, що свідчить про отримання значного прибутку та ефективність діяльності підприємства в цьому періоді. У 2023 році нерозподілений прибуток продовжив стрімко зростати і досяг 609,7 млн грн, збільшившись на 346,1 млн грн порівняно з попереднім роком. Це вказує на подальше нарощування прибутковості, розширення операційної діяльності або підвищення рентабельності підприємства. У 2024 році значення показника зросло до 856,9 млн грн, що на 247,2 млн грн більше, ніж у 2023 році. Така динаміка свідчить про стабільно високий рівень прибутковості та ефективне управління фінансовими результатами, оскільки прибуток не лише отримується, а й залишається в розпорядженні підприємства для подальшого розвитку.

Таким чином, за аналізований період підприємство демонструє сталу тенденцію до зростання власного капіталу, причому головним джерелом його збільшення виступає нерозподілений прибуток. Незмінність статутного капіталу свідчить про те, що його приріст відбувається виключно за рахунок результатів господарської діяльності, а не зовнішнього фінансування. Позитивна динаміка нерозподіленого прибутку у 2021-2024 рр. відображає високу фінансову стійкість, прибутковість та ефективність управління ресурсами підприємства. Це також створює потенціал для подальшого інвестування, модернізації виробництва та зміцнення конкурентних позицій.

На рис. 2.6. представлено динаміку поточних зобов'язань і забезпечень ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» за 2021-2024 роки.

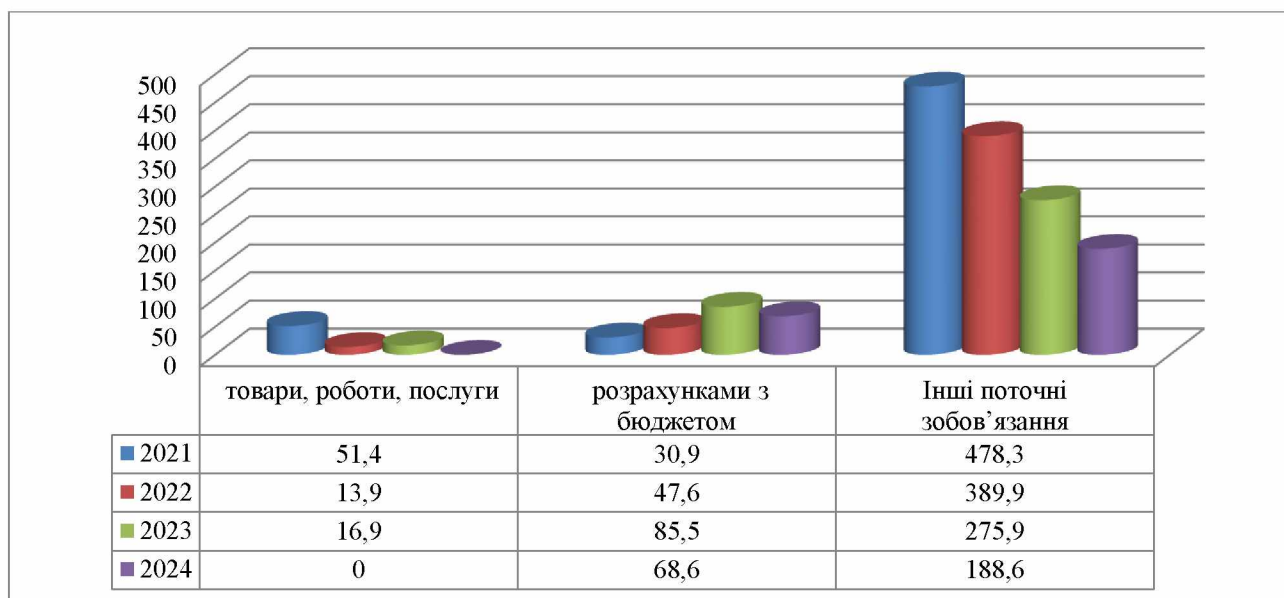


**Рис. 2.6. Динаміка поточних зобов'язань і забезпечень
ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»**

З наведених даних бачимо, що структура поточних зобов'язань підприємства у 2021-2024 роках зазнала суттєвих змін. Загальна тенденція полягає в поступовому скороченні короткострокових зобов'язань, що є позитивною ознакою зміцнення фінансової стійкості та поліпшення платоспроможності.

Поточні зобов'язання за товари, роботи, послуги у 2021 році становили 51,4 тис. грн, однак у 2022 році різко скоротилися до 13,9 тис. грн, що свідчить

про активне погашення кредиторської заборгованості перед постачальниками. У 2023 році їх обсяг дещо збільшився до 16,9 тис. грн, але вже у 2024 році цей вид зобов'язань повністю відсутній. Це означає перехід на передоплату, значне скорочення обсягів закупівель у кредит або високу дисципліну розрахунків із постачальниками.

Зобов'язання перед бюджетом мають іншу динаміку. У 2021 році їх розмір становив 30,9 тис. грн, однак у 2022 році зріс до 47,6 тис. грн, а у 2023 році – до 85,5 тис. грн, що може бути пов'язано з зростанням податкових нарахувань у зв'язку зі збільшенням обсягів діяльності та прибутковості підприємства. У 2024 році зобов'язання перед бюджетом дещо зменшилися до 68,6 тис. грн, що може свідчити про своєчасніше виконання податкових зобов'язань або зменшення обсягів нарахувань.

Найвагомішу роль у структурі зобов'язань займають інші поточні зобов'язання, які протягом аналізованого періоду демонструють чітку тенденцію до зниження. У 2021 році вони становили 478,3 тис. грн, у 2022 році зменшилися до 389,9 тис. грн, у 2023 – до 275,9 тис. грн, а у 2024 році досягли вже 188,6 тис. грн. Таке поступове скорочення є позитивною ознакою, що свідчить про підвищення фінансової дисципліни, оптимізацію структури короткострокових зобов'язань та поліпшення загальної платоспроможності підприємства.

Отже, протягом 2021-2024 років підприємство демонструє сталу тенденцію до зменшення поточних зобов'язань, що значно покращує його фінансову стійкість. Зниження кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги та скорочення інших поточних зобов'язань свідчить про ефективне управління зобов'язаннями та посилення розрахункової дисципліни. Незважаючи на тимчасове зростання податкових зобов'язань у 2022-2023 роках, загальна динаміка є позитивною. Це дозволяє підприємству підвищувати свою ліквідність та зменшувати ризики неплатоспроможності.

На рис. 2.7. представлено динаміку фінансових результатів ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» за 2021-2024 роки.

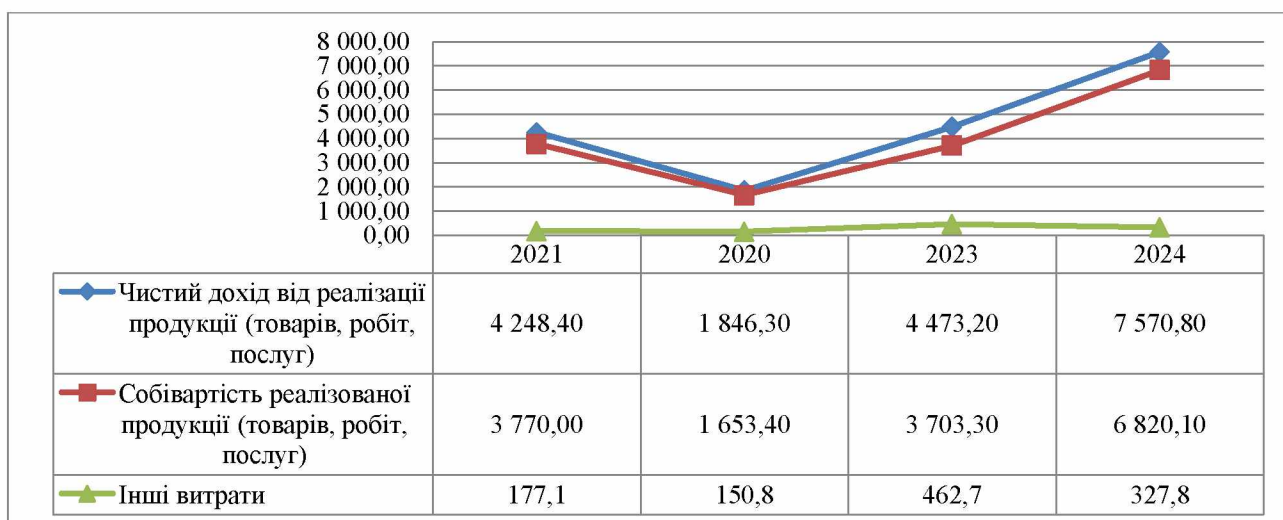


Рис. 2.7. Динаміка фінансових результатів ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

З даних рис. 2.7 бачимо, що чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) має позитивну тенденцію до зростання. У 2021 році він становив 4248,4 тис. грн, у 2022 році знизився до 1846,3 тис. грн, що може свідчити про тимчасове скорочення обсягів реалізації або зменшення попиту. Проте у 2023 році дохід зріс до 4473,2 тис. грн, а у 2024 році досяг 7 570,8 тис. грн, що перевищує рівень 2021 року майже вдвічі, демонструючи активне зростання продажів та розширення ринків збуту.

Собівартість реалізованої продукції демонструє аналогічну динаміку. У 2021 році вона становила 3770,0 тис. грн, у 2022 році знизилась до 1653,4 тис. грн, у 2023 році трохи зменшилась до 3 703,3 тис. грн, а у 2024 році зросла до 6 820,1 тис. грн. Зростання собівартості пов'язане зі збільшенням обсягів виробництва, проте зберігається позитивний розрив між доходом та витратами, що забезпечує формування прибутку.

Інші витрати у 2021-2024 роках мали коливальну динаміку. У 2021 році вони становили 177,1 тис. грн, у 2022 році – 150,8 тис. грн, що є зниженням. У 2023 році витрати значно зросли до 462,7 тис. грн, ймовірно через одноразові або додаткові витрати, пов'язані з розвитком діяльності. У 2024 році інші витрати скоротилися до 327,8 тис. грн, що свідчить про часткову оптимізацію непрямих витрат.

Отже, протягом 2021-2024 років підприємство демонструє зростання фінансових результатів, незважаючи на тимчасове падіння доходу у 2022 році.

Різниця між чистим доходом і собівартістю реалізованої продукції дозволяє підприємству отримувати стабільний валовий прибуток. Коливання інших витрат свідчить про зміну структури операційних витрат, проте у 2024 році їх скорочення сприяє підвищенню ефективності господарської діяльності. Загалом підприємство зберігає тенденцію до підвищення прибутковості та фінансової стійкості.

Наступним кроком в дослідженні господарської діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» є аналіз коефіцієнтів фінансово-господарського стану.

В таблиці. 2.1. представлено динаміку показників ліквідності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» за 2021-2024 роки.

Таблиця 2.1.

Динаміка показників ліквідності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

	2021	2022	2023	2024
Поточна ліквідність	109,5%	166,6%	252,9%	430,3%
Абсолютна ліквідність	0,8%	6,2%	15,0%	14,8%
Коефіцієнт швидкої ліквідності	26,7%	6,2%	21,1%	82,6%

Спостерігається значне і стабільне зростання коефіцієнта поточної ліквідності з 109,5% у 2021 році до 430,3% у 2024 році. Це свідчить про значне покращення здатності компанії покривати свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Значення вище 200% (2:1) вважається добрим, і показник у 2024 році значно перевищує це, вказуючи на високий рівень ліквідності та низький ризик неплатоспроможності в короткостроковому періоді.

Показник абсолютної ліквідності зріс з 0,8% до 15,0% у 2023 році, з невеликим зниженням до 14,8% у 2024 році. Хоча загалом зростання є позитивною тенденцією, яка вказує на збільшення частки грошових коштів для негайного погашення боргів, він все ще відносно низький (ідеальне значення > 20% або 0.2), що може свідчити про неоптимальний рівень грошових коштів.

Після значного падіння у 2022 році (6,2%), спостерігається сильне відновлення та зростання коефіцієнта швидкої ліквідності (проміжного

коефіцієнта покриття) до 82,6% у 2024 році. Це показує, що компанія покращує свою здатність швидко погашати короткострокові зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних оборотних активів (за винятком запасів).

В таблиці. 2.2. представлено динаміку показників платоспроможності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» за 2021-2024 роки.

Таблиця 2.2.

Динаміка показників платоспроможності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

	2021	2022	2023	2024
Коефіцієнт автономії	9,1%	40,2%	63,2%	77,7%
Відношення чистого боргу до ЕВІТ	2,9	0,9	0,4	0,3
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	2017,9%	10842,9%	909,9%	1896,2%

З таблиці 2.2 бачимо, що найважливіший індикатор, який демонструє надзвичайно позитивну динаміку є коефіцієнт автономії (частка власного капіталу), зростаючи з критично низьких 9,1% у 2021 році до 77,7% у 2024 році. Значення вище 50% свідчить про високу фінансову стійкість, оскільки більша частина активів фінансується за рахунок власного капіталу. Таке зростання вказує на стратегічний пріоритет зміцнення фінансової незалежності.

Показник відношення чистого боргу до ЕВІТ швидко зменшується з 2,9 у 2021 році до 0,3 у 2024 році. Це означає, що компанія значно знижує рівень боргового навантаження, і тепер прибуток до вирахування відсотків і податків (ЕВІТ) може покрити чистий борг менш ніж за півроку (0,3 року). Це підтверджує стратегію делевереджингу (зниження боргу) та зміцнення платоспроможності.

Наступним коефіцієнтом платоспроможності підприємства є коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом. Незважаючи на високі та коливні значення (2017,9% до 1896,2%), які показують, що власний капітал значно перевищує вартість необоротних активів, загальна тенденція є менш показовою через високу волатильність.

В таблиці. 2.3. представлено динаміку показників прибутковості ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» за 2021-2024 роки.

Таблиця 2.3.

Динаміка показників прибутковості ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

	2021	2022	2023	2024
ROA - Рентабельність активів	5,6%	32,7%	33,7%	21,8%
Рентабельність власного капіталу	157,5%	437,4%	114,2%	38,8%
RCA - Рентабельність оборотних активів	5,6%	32,8%	36,2%	22,8%
NPM - Чиста маржа	1,9%	5,8%	4,6%	5,6%
ROTA - Рентабельність загальних активів	6,8%	39,9%	41,1%	26,6%
Валова рентабельність собівартості	11,7%	12,7%	11,0%	20,8%
Чиста рентабельність витрат	11,7%	12,7%	11,0%	20,8%

З таблиці 2.3 бачимо, що обидва показники ROA (Рентабельність активів) і ROTA (Рентабельність загальних активів) продемонстрували вибухове зростання з 2021 по 2023 рік (5,6% до 33,7% для ROA), що свідчить про надзвичайне покращення ефективності використання активів для отримання чистого прибутку. Зниження у 2024 році до 21,8% (для ROA) і 26,6% (для ROTA) може бути ознакою стабілізації, але значення все ще залишаються на високому рівні.

Рентабельність власного капіталу (ROE) різко знизився з аномально високих значень у 2022 році (437,4%) до 38,8% у 2024 році, це падіння слід розглядати в контексті зростання власного капіталу (згаданого в розділі Платоспроможності). Збільшення знаменника (власного капіталу) автоматично знижує показник ROE, що в цьому випадку є контрольованим наслідком стратегії зміцнення фінансової стійкості, а не погіршенням ефективності. 38,8% все ще є винятково високим показником.

Чиста маржа зросла з 1,9% у 2021 році до 5,6% у 2024 році, що вказує на покращення контролю за витратами та ефективне управління ціноутворенням,

дозволяючи компанії перетворювати більшу частку виручки на чистий прибуток.

В таблиці. 2.4. представлено динаміку показників ділової активності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» за 2021-2024 роки.

Таблиця 2.4.

Динаміка показників ділової активності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

	2021	2022	2023	2024
Оборотність загальних активів	3,8	6,2	8,5	4,1
Оборотність робочого капіталу	51,6	24,0	17,2	6,3
Оборотність дебіторської заборгованості	20,5	58,4	655,5	45,3

З таблиці 2.4 бачимо, що протягом досліджуваного періоду постерігалось сильне зростання оборотних загальних активів з 3,8 до 8,5 оборотів у 2023 році, що означає значне прискорення використання всіх активів для генерації виручки. Падіння до 4,1 у 2024 році свідчить про помітне уповільнення, яке може бути пов'язане зі значним зростанням активів (зокрема, оборотних) або уповільненням темпів зростання виручки.

Спостерігається різке і послідовне зниження оборотності робочого капіталу з 51,6 до 6,3 оборотів. Це майже завжди є наслідком збільшення чистого робочого капіталу (Оборотні активи – Поточні зобов'язання), що підтверджується зростанням коефіцієнта поточної ліквідності (з 109,5% до 430,3%). Стратегія, ймовірно, передбачала збільшення робочого капіталу для забезпечення фінансової надійності та можливості для зростання, навіть ціною зниження ефективності його обороту.

Після аномального стрибка у 2023 році (655,5), показник оборотності дебіторської заборгованості знизився до 45,3 у 2024 році. Значення 45,3 (приблизно 8 днів обороту) є винятково високим, що вказує на високоефективне управління дебіторською заборгованістю та швидке отримання грошових коштів від продажів.

2.3. Оцінка фінансової стратегії ТОВ «Смарт Енерго»

Оцінка фінансової стратегії в дуже важлива для ТОВ «Смарт Енерго» оскільки дозволяє підприємству визначити ефективність використання фінансових ресурсів та забезпечити стабільність діяльності. Вона допомагає аналізувати структуру капіталу, баланс між власними та залученими коштами, а також оцінювати ризики фінансування та ліквідність.

Такий аналіз дає змогу контролювати прибутковість і витрати, прогнозувати доходи та планувати інвестиції. Завдяки оцінці фінансової стратегії керівництво може приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації фінансів, розширення діяльності та підвищення ефективності управління.

Крім того, оцінка фінансової стратегії сприяє довгостроковому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Вона дозволяє виявляти слабкі місця у фінансовій політиці, коригувати ризики та створювати базу для стабільного зростання та залучення інвестицій.

Фінансова стратегія компанії протягом 2021-2024 років демонструє цілеспрямований і високоуспішний перехід від фінансово вразливої структури, обтяженої високим левериджем, до моделі надзвичайної фінансової стійкості, високої ліквідності та стабільної операційної прибутковості.

Аналіз ключових фінансових показників свідчить про домінування консервативного (оборонного) вектора, головною метою якого було:

1. Максимальне зниження залежності від позикових коштів та нарощування власного капіталу.
2. Створення значного запасу оборотних активів для гарантованого покриття Поточних зобов'язань.
3. Підвищення ефективності управління витратами для максимізації фінансових результатів.

Результати реалізації цієї стратегії є кардинальними та вказують на фундаментальну перебудову фінансового фундаменту компанії.

Стратегія платоспроможності була, безсумнівно, найбільш пріоритетною та успішною у цьому періоді.

Компанія пройшла шлях від критично низького рівня автономії 9,1% у 2021 році, де 91% активів фінансувалося за рахунок боргу, до виняткових 77,7% у 2024 році.

Такий зсув є результатом стратегічного рішення про капіталізацію прибутку та/або залучення значних інвестицій у власний капітал, тоді як боргове фінансування або не залучалося, або активно погашалося. Це забезпечує максимальну фінансову стійкість, незалежність від кредиторів та здатність протистояти будь-яким економічним шокам.

Зниження показника «Відношення чистого боргу до ЕВІТ» з 2,9 до 0,3 підтверджує стратегію мінімізації боргового навантаження. Цей показник впав у майже 10 разів, що означає, що компанія може повністю покрити свій чистий борг за 3-4 місяці прибутку.

Зниження боргу створює потужний резерв для майбутнього розвитку. Компанія може залучати значні позикові кошти у разі потреби на найвигідніших умовах, оскільки її ризик кредитування є мінімальним.

Стратегія ліквідності була тісно пов'язана зі стратегією платоспроможності, спрямованою на максимальне зниження короткострокових ризиків.

Зростання з 109,5% до 430,3% у 2024 році є найяскравішим доказом стратегії накопичення оборотних активів. Це означає, що на кожну одиницю поточних зобов'язань припадає 4,3 одиниці оборотних активів.

Різке відновлення до 82,6% у 2024 році після падіння підтверджує, що компанія контролює структуру своїх оборотних активів, забезпечуючи, щоб більша їх частина була високоліквідною (грошові кошти та дебіторська заборгованість).

Стратегія свідомо погодила на компроміс: надмірно висока ліквідність підвищує безпеку, але зазвичай знижує ефективність. Збільшення робочого капіталу для досягнення 430,3% поточної ліквідності призвело до зниження

оборотності робочого капіталу (з 51,6 до 6,3), що є ознакою неефективного використання «замороженого» капіталу.

Отже, на поточному етапі стратегія повинна перейти до оптимізації цього надлишкового капіталу, інвестуючи його, а не просто накопичуючи.

Стратегія прибутковості була спрямована на максимізацію генерації фінансових результатів та покращення маржинальності продажів.

Зростання до пікового значення 33,7% у 2023 році свідчить про надзвичайне покращення ефективності використання як необоротних активів, так і оборотних активів для генерування чистого прибутку. Зниження до 21,8% у 2024 році, ймовірно, пов'язане зі значним зростанням бази активів, але показник залишається на високому рівні.

Зростання NPM з 1,9% до 5,6% демонструє успішну стратегію підвищення контролю за витратами або збільшення цінової премії. Компанія змогла перетворювати більшу частку виручки на чистий прибуток, що є фундаментально здоровою ознакою.

Різке падіння ROE з 437,4% до 38,8% є очікуваним і позитивним результатом стратегії. Високі значення 2021-2022 років були спричинені критично низькою базою власного капіталу (9,1% автономії), де навіть невеликий прибуток давав аномально високий ROE (ефект високого фінансового левериджу). Падіння ROE до 38,8% відбулося внаслідок стратегічного нарощування власного капіталу (знаменника формули ROE). Нове значення відображає більш стійку та здорову ефективність в умовах мінімального фінансового ризику.

Показники ділової активності демонструють, що стратегія досягла надзвичайної ефективності в одних сферах, але пожертвувала нею в інших на користь ліквідності.

Оборотність дебіторської заборгованості на рівні 45,3 у 2024 році (що еквівалентно приблизно 8 дням обігу) є показником високоефективного управління кредитною політикою та інкасацією. Це гарантує швидке

перетворення продажів на грошові кошти, безпосередньо підтримуючи високу Абсолютну ліквідність.

Основною ознакою компромісу є падіння оборотності робочого капіталу з 51,6 до 6,3. Цей показник знижується, коли чистий робочий капітал значно зростає. Як було зазначено, стратегія призвела до надзвичайно високої поточної ліквідності (430,3%) за рахунок накопичення оборотних активів. Від так це уповільнення сигналізує про неефективне використання капіталу. Кошти, які можуть бути інвестовані для прибуткового зростання (наприклад, у необоротні активи), залишаються в менш продуктивних формах (наприклад, грошові кошти або надлишкові запаси). Це є типовим для завершення оборонної фази стратегії.

Отже, фінансова стратегія компанії 2021-2024 років була фундаментально успішною. Вона повністю усунула фінансові ризики, забезпечивши:

1. Коефіцієнт автономії 77,7%.
2. Поточна ліквідність 430,3%.
3. Здорову рентабельність активів (ROA 21,8%).

Компанія успішно завершила фазу фінансового зміцнення. Накопичений власний капітал, низьке боргове навантаження та висока ліквідність створюють ідеальну платформу для переходу до наступальної (експансивної) стратегії зростання.

На найближчі 2-3 роки рекомендується:

- фокус на інвестиції – використовувати надлишкову ліквідність для інвестицій у необоротні активи (модернізація, R&D, розширення) для підвищення виручки.

- відновлення ефективності – управління активами має бути скориговано, щоб підвищити оборотність загальних активів та робочого капіталу, максимізуючи прибуток від накопичених ресурсів.

- контроль ROE – слідкувати за тим, щоб, незважаючи на високу базу власного капіталу, рентабельність (38,8%) залишалася однією з найкращих у галузі.

Висновок до розділу 2

Товариство з обмеженою відповідальністю «СМАРТ ЕНЕРГО» – сучасне українське підприємство, що спеціалізується на впровадженні інноваційних рішень у сфері енергетики, енергоефективності та цифровізації енергетичних процесів. Компанія працює на ринку декілька років і за цей час перетворилася на одного з прогресивних гравців у сегменті «smart energy» – інтелектуальних енергетичних технологій. Основна мета підприємства – забезпечити споживачів енергією та інженерними рішеннями нового покоління, які поєднують економічність, технологічність, безпеку та екологічність.

Підприємство прагне стати національним лідером у сфері «розумних» енергетичних рішень та одним із головних драйверів модернізації енергетичної інфраструктури України. Стратегія охоплює цифровізацію енергосистем, розширення напрямів у відновлюваній енергетиці, розвиток сервісів моніторингу та управління енергоспоживанням, а також міжнародні партнерства.

Аналіз загальних показників свідчить про посилення фінансової стабільності підприємства, зростання його прибутковості та ресурсної бази при одночасному скороченні боргового навантаження. Попри зниження доходів у 2024 році, підприємство завершує період із суттєво покращеними результатами порівняно з 2020 роком.

Підприємство демонструє сталу тенденцію до зростання власного капіталу, причому головним джерелом його збільшення виступає нерозподілений прибуток. Незмінність статутного капіталу свідчить про те, що його приріст відбувається виключно за рахунок результатів господарської діяльності, а не зовнішнього фінансування. Позитивна динаміка нерозподіленого прибутку у 2021-2024 рр. відображає високу фінансову стійкість, прибутковість та ефективність управління ресурсами підприємства. Це також створює потенціал для подальшого інвестування, модернізації виробництва та зміцнення конкурентних позицій.

Товариство показує сталу тенденцію до зменшення поточних зобов'язань, що значно покращує його фінансову стійкість. Зниження кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги та скорочення інших поточних зобов'язань свідчить про ефективне управління зобов'язаннями та посилення розрахункової дисципліни. Незважаючи на тимчасове зростання податкових зобов'язань у 2022-2023 роках, загальна динаміка є позитивною. Це дозволяє підприємству підвищувати свою ліквідність та зменшувати ризики неплатоспроможності.

Підприємство демонструє зростання фінансових результатів, незважаючи на тимчасове падіння доходу у 2022 році. Різниця між чистим доходом і собівартістю реалізованої продукції дозволяє підприємству отримувати стабільний валовий прибуток. Коливання інших витрат свідчить про зміну структури операційних витрат, проте у 2024 році їх скорочення сприяє підвищенню ефективності господарської діяльності. Загалом підприємство зберігає тенденцію до підвищення прибутковості та фінансової стійкості.

Фінансова стратегія ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» 2021-2024 років була фундаментально успішною. Вона повністю усунула фінансові ризики, забезпечивши: коефіцієнт автономії 77,7%; поточна ліквідність 430,3%; здорову рентабельність активів (ROA 21,8%). Компанія успішно завершила фазу фінансового зміцнення. Накопичений власний капітал, низьке боргове навантаження та висока ліквідність створюють ідеальну платформу для переходу до наступальної (експансивної) стратегії зростання.

На найближчі 2-3 роки ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» рекомендується: направити фокус на інвестиції – використовувати надлишкову ліквідність для інвестицій у необоротні активи (модернізація, R&D, розширення) для підвищення виручки; відновлення ефективності – управління активами має бути скориговано, щоб підвищити оборотність загальних активів та робочого капіталу, максимізуючи прибуток від накопичених ресурсів, здійснювати контроль ROE – слідкувати за тим, щоб, незважаючи на високу базу власного капіталу, рентабельність (38,8%) залишалася однією з найкращих у галузі.

РОЗДІЛ 3

ОПТИМІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

3.1. Виявлені проблеми у фінансовій стратегії суб'єкта господарювання

Впровадження фінансових стратегій має вирішальне значення для успішного управління підприємством у сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується постійною еволюцією та змінами. У цьому контексті економісти повинні мати високий ступінь гнучкості та стратегічного мислення, щоб ефективно керувати фінансовими процесами та забезпечувати стабільність у складному світі економічних змін. Ефективне планування та ефективна реалізація фінансових стратегій стають дедалі важливішими для забезпечення довгострокової життєздатності та конкурентоспроможності компанії.

Компанії, очевидно, повинні активізувати свої зусилля щодо впровадження стратегій, але темпи цього впровадження та проблеми, які воно створює, можуть бути численними. Під час реалізації стратегії первинні цілі можуть бути ігноровані, що призводить до втрати початкового імпульсу до того, як компанія отримає очікувані вигоди. Причину нелегко пояснити, але вона може бути спричинена кількома проблемами.

У таблиці 3.1 наведено категорії проблем, пов'язаних з плануванням та виконанням фінансової стратегії.

Якщо обговорювати вищезазначені проблеми в контексті компанії, яка спеціалізується на оптовій торгівлі електротоварами та послугами для дому, то всі вищезазначені проблеми стосуватимуться і її, ми розглянемо кожен виклик окремо.

Конкуренція на ринку є значною в цій галузі з низки причин. Можна вважати, що галузь вже перенасичена. Усі вони просувають один і той самий

продукт, тому якість обслуговування, приваблива ціна та інші характеристики можуть бути важливими в цьому контексті.

Таблиця 3.1.

Класифікація викликів при плануванні та впровадженні фінансової стратегії

Класифікація	Перелік викликів	Суть виклику
1. Економічні	Ринкова конкуренція	Зростання конкуренції та потреба в адаптації до ринкових умов. Вимагає розвитку конкурентоспроможності та пошуку нових ринків.
	Економічна нестабільність	Коливання економічного циклу та ризику рецесії. Вимагає гнучкості та вміння адаптуватися до змін у споживчому попиті та фінансових ринках.
	Зміни в зовнішньому середовищі	Валютні коливання та зміни в глобальному економічному середовищі. Вимагає розвинутої стратегії міжнародного бізнесу та управління ризиками валютних коливань.
2. Юридичні та регуляторні	Законодавчі зміни	Впровадження нових законів, які впливають на бізнес-процеси. Вимагає постійного моніторингу та адаптації до нових правових вимог.
	Податкові реформи	Зміни в податковому законодавстві та оподаткуванні. Вимагає перегляду фінансових стратегій та оптимізації податкових зобов'язань.
	Регуляторна нестабільність	Зміни в регулюючих політиках та вимогах. Вимагає постійного моніторингу та впровадження відповідних управлінських практик.
3. Геополітичні	Міждержавні конфлікти	Політичні та економічні напруження між країнами. Вимагає розробки стратегій управління ризиками та диверсифікації ринків.
	Глобальні кризи	Кризи світового масштабу, такі як пандемії або природні катастрофи. Вимагає створення кризових планів та стратегій управління кризовою ситуацією.
	Торгові турбулентності	Напруження в міжнародній торгівлі та тарифні конфлікти. Вимагає аналізу постачальницького ланцюга та розробки стратегій зменшення впливу тарифів.
4. Внутрішньо-організаційні	Кадрові проблеми	Недостатність кваліфікованих кадрів та управління персоналом. Вимагає стратегій залучення та утримання талановитого персоналу.
	Організаційна ефективність	Проблеми в управлінні, структурі та процесах внутрішньої організації. Вимагає перегляду бізнес-процесів та впровадження ефективних управлінських практик.
	Культурні виклики	Розвиток та збереження корпоративної культури. Вимагає активного управління культурними змінами та сприяння позитивній корпоративній культурі.
5. Технологічні виклики	Старіння технологій	Втрата конкурентоспроможності через застарілі технології. Вимагає постійного оновлення технологічної інфраструктури та інвестицій в дослідження та розвиток.
	Кібербезпека	Загрози для інформаційної безпеки та кібератаки. Вимагає високого рівня захисту даних та постійного моніторингу кібербезпеки.
	Технологічні Інновації	Потреба в постійному впровадженні нових технологій. Вимагає активного дослідження та впровадження інновацій для забезпечення конкурентоспроможності.

До інших важливих викликів належать коливання цін в енергетичному секторі, які можуть негативно вплинути на фінансовий стан компаній, а також на кінцевого споживача продукту. Практика державного контролю цін, субсидій та інших заходів допомоги може підвищити можливості підприємства.

Щодо правових та регуляторних питань, енергетичні компанії, що спеціалізуються на оптовій торгівлі товарами та послугами, пов'язаними з електроенергією, повинні завжди бути готові до майбутніх змін у законодавстві щодо енергозбереження та збереження навколишнього середовища, а також до швидкої реструктуризації та адаптації, зокрема, це стосується ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО». Прийняття нових законів та впровадження податкових реформ можуть зрештою вплинути на фінансовий стан компанії [14].

Геополітичні та глобальні питання, безумовно, є важливими для цього сектору, особливо стосовно зростаючого попиту на сонячну енергію та постійних змін на енергетичному ринку. Україна на власні очі відчула небезпеку геополітичних суперечок щодо цін на енергоносії та потенціалу виробничих проблем.

Внутрішні проблеми, такі як кадрові та культурні аспекти, мають першорядне значення для успіху компаній, що спеціалізуються на енергетиці. Забезпечення належної кількості кваліфікованих працівників та ефективного управління вважається вирішальним для галузі через її спеціалізацію. Галузь характеризується складними технологічними процесами, в результаті чого існує очевидна потреба у висококваліфікованих фахівцях.

Технічні питання, включаючи ризик застаріння технологій та необхідність інновацій, є невід'ємною частиною енергетичного сектору. Швидкі темпи технологічного прогресу вимагають постійного оновлення обладнання та впровадження нових рішень для підтримки ефективності та конкурентоспроможності.

Складність викликів, пов'язаних з енергетичними компаніями, вимагає від них як стратегічного планування, так і гнучкості, інновацій та постійного вдосконалення, щоб успішно працювати в умовах постійного потоку змін. Це

особливо стосується малих компаній, яким важко конкурувати з більшими компаніями в гонитві за споживачами. Однак існують заздалегідь розроблені рішення, які можна використовувати для вирішення таких проблем.

Наприклад, щоб мінімізувати небезпеку конкурентного середовища, застосовується стратегія диверсифікації. Диверсифікація передбачає розширення портфеля бізнесу, зокрема, збільшення різноманітності продуктів, ринків та послуг, що виробляються або продаються.

Переваги диверсифікації:

- підвищена стійкість до змін ринку. Це означає, що завдяки диверсифікації продуктів або послуг компанія з більшою ймовірністю легше впорається зі змінами навколишнього середовища в економічній та технологічній сферах;
- збільшення клієнтської бази. Здатність надавати різноманітні продукти або послуги може залучити більше клієнтів та розширити охоплення;
- створено нові можливості для фінансового прибутку. Метою є забезпечення виходу на нові ринки; це дозволить компанії розпізнати нові джерела доходу, особливо враховуючи зростаючий попит на альтернативні джерела енергії;
- підвищення загальної ефективності. Це означає, що різноманітність може призвести до покращення внутрішніх процесів та ресурсів, що, у свою чергу, сприяє загальній ефективності компанії.

Негативні аспекти стратегії диверсифікації:

- підвищена управлінська складність: суть полягає в тому, що управління кількома напрямками є складним та ресурсомістким, що може негативно вплинути на загальну ефективність компанії;
- потенціал невдачі в новій сфері: нестабільні ринкові умови або сильна конкуренція можуть зменшити очікуваний прибуток у новій сфері;
- зниження фокусу: велика кількість різноманітних проектів може розпорошувати увагу та ресурси, що призведе до зниження фокусу на стратегічних питаннях;

– потреба в додаткових ресурсах: це означає, що реалізація нових проектів може вимагати додаткових фінансових та людських ресурсів, що може бути складним для компанії.

Переходячи до наступного рівня класифікації, а саме правового та регуляторного, важливо підкреслити необхідність залучення експертів-юристів для проведення консультацій. Комплексна юридична підтримка включає різноманітні юридичні послуги, спрямовані на вирішення різних проблем, з якими стикаються енергетичні компанії. Експерти-юристи з енергетичного сектору можуть забезпечити ефективний нагляд за змінами в законодавстві, пов'язаному з енергетикою, та надати компанії відповідну інформацію про потенційні небезпеки та переваги.

Складнощі, пов'язані з кадровими питаннями, є поширеними серед компаній, що спеціалізуються на оптовій торгівлі електротоварами та послугами, призначеними для встановлення електростанцій у будинках. Як загальновідомо, персонал вважається найважливішим ресурсом для будь-якої організації, його ефективність безпосередньо впливає на досягнення цілей компанії та ефективність усієї компанії. Щоб мінімізувати ризики, пов'язані з персоналом, компанії можуть надати співробітникам можливості для самоосвіти та проходження додаткового навчання. Компанії, які виділяють кошти на розвиток своїх співробітників, не лише підтримують високий рівень експертних знань, але й впливають на появу мотивації та залучення талановитих експертів. Організації, які виділяють ресурси на розвиток людського капіталу, мають можливість забезпечити стабільну кадрову базу та уникнути проблем, пов'язаних з втратою експертних знань та відходом кваліфікованих працівників.

Зрештою, компанії повинні зосередитися на технологічних питаннях, у цьому випадку компанії повинні виділяти кошти на дослідження технологій. Це може включати встановлення новішого програмного забезпечення, залучення штучного інтелекту до певних процедур, моніторинг споживання енергії тощо. Важливо визнати, що технологічні інвестиції слід розглядати як довгострокову

стратегію, оскільки швидкий технологічний прогрес вимагає постійних оновлень та вдосконалень. Цей метод дозволяє компаніям виживати в умовах невизначеності, а також бути лідерами у своїй галузі, розробляючи інноваційні рішення, які мають потенціал змінити майбутнє бізнесу.

В результаті, планування та виконання фінансових стратегій може передувати появі зовнішніх або внутрішніх проблем. У нестабільному економічному кліматі ймовірність певних труднощів швидко зростає. Однак ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», яке спеціалізується на оптовій торгівлі електротоварами та послугами, призначеними для допомоги будинкам у облаштуванні електростанцій, має створити механізми швидкого реагування, які можуть швидко реагувати на потенційні негативні наслідки та мінімізувати потенційні загрози. Це зумовлює необхідність гнучкості у прийнятті рішень та необхідність узгодженості та взаємодії між різними заходами. Це сприятиме ефективному вирішенню складних проблем та гарантуватиме довгострокову життєздатність компаній.

3.2. Напрями удосконалення процесу розробки фінансової стратегії суб'єкта господарювання

Враховуючи результати аналізу, можна визначити пріоритети для вдосконалення процесу та методології, що використовуються для розробки фінансової стратегії компанії в цілому, а також виявити потенційні застосування методологічних підходів до розробки фінансової системи для бізнес-одиниці.

В результаті можна погодитися з прихильниками І. Бланка, що тема розробки фінансової стратегії недостатньо досліджена вченими [11], хоча причини цього різні. Крім того, неоднозначний характер та місцезнаходження фінансової стратегії призвели до відсутності універсального підходу до методів, що використовуються для її створення та реалізації [11; 19].

Спочатку важливо врахувати та врахувати той факт, що фінансова стратегія повинна, перш за все, гармоніювати із загальними стратегічними цілями компанії та фінансовими орієнтирами, характерними для компанії. Також слід зазначити, що ця стратегія є основою, концептуальною основою для формування тактичних кроків та дій в управлінні бізнес-одиноцею з метою вирішення проблем у майбутньому. Беручи до уваги останнє, актуальними стають питання вдосконалення, насамперед, методологічних підходів до розробки фінансової стратегії в ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», зокрема, враховуючи суттєві зміни на ринку під час пандемії, яка торкнулася всіх підприємств в Україні та світі, та воєнний стан, у якому зараз знаходиться Україна. Однак, на жаль, створення фінансової стратегії часто є непослідовним або формальним, що зрештою призводить до прийняття необґрунтованих та незбалансованих фінансових планів тощо щодо стратегічних пріоритетів. Очевидно, що відсутність стратегічного бачення матиме прямий чи опосередкований вплив на успіх та фінансовий стан бізнесу в майбутньому.

Процедура розробки фінансової стратегії як для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», так і для кожного підприємства є дещо унікальною. На нашу думку, початкові етапи розробки фінансової стратегії подібні до початкових етапів розробки інших видів стратегій. Іншими компонентами процесу управління, що мають відношення до фінансового менеджменту, є: встановлення конкретних цілей фінансової діяльності, визнання економічного потенціалу бізнес-одиноці, генерування альтернативних стратегій та вибір найбільш життєздатної з них, оцінка розробленої стратегії на предмет її потенціалу для успіху – все це є частиною процесу фінансового менеджменту.

Щодо формулювання цілей фінансової стратегії ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», то першочерговою проблемою є відсутність ефективних методів розробки системи цілей, яка є функціональною щодо загальної стратегії та зокрема щодо цільових орієнтирів, що визначаються загальною стратегією. Зусиллями І. Бланка та інших вчених дуже детально вивчені причини проблеми обґрунтування, первинна стратегічна мета фінансової стратегії нерозривно

пов'язана з первинною стратегічною метою організації в цілому та реалізується в одному комплексі. Крім того, задокументовано первинні та вторинні цілі, що сприяють досягненню первинної мети. Однак навіть у цьому широкому дослідженні немає питань щодо методології, яка використовується для створення системи стратегічних фінансових цілей.

Як задокументовано дослідженнями діяльності іноземних корпорацій, загальна мета фінансової діяльності в процесі розробки фінансової стратегії є неоднозначною: виживання організації в умовах конкуренції (нестабільне економічне середовище, зокрема, непередбачуваний характер податкової, грошово-кредитної та кредитної політики держави тощо); запобігання банкрутству та великим фінансовим збиткам; лідерство в конкуренції; максимізація «ціни організації» шляхом підвищення курсу акцій; збільшення обсягу виробництва та реалізації продукції, а також максимізація прибутку або мінімізація витрат.

Під час розгляду фінансових цілей ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» виникає своєрідне питання, яке вимагає розгляду кількох потенційних цілей: яку з цих цілей слід вважати найважливішою? Різні організації можуть по-різному сприймати важливість певної цілі.

Ще одним важливим питанням є метод визначення окремих складових фінансової цілі: конкретний показник, що перевіряє виконання критерію; засіб вимірювання або шкала, що оцінює значення показника; та завдання: конкретне значення шкали, якого організація бажає досягти. Для загальної мети фінансової стратегії показником може бути рентабельність капіталу, методом вимірювання – середня рентабельність за певний період, а завданням – її конкретне значення, якого компанія намагається досягти.

Ми вважаємо, що стратегічні цілі фінансової діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» повинні базуватися на кількісних показниках, ці показники повинні забезпечувати досягнення цільового рівня ефективності. Спочатку необхідно визначити кількісні параметри фінансової стратегії, враховуючи завдання, поставлені команді керівництвом, які необхідно виконати протягом заданих

термінів, що зазвичай є складним завданням в умовах невизначеності та нових викликів у постпандемічному суспільстві, в умовах війни та нових реалій бізнесу.

Обрана загальна фінансова мета має термін досягнення, який визначається нею. Період вважається похідним від мети, яка була сформульована як наслідок внутрішньої та зовнішньої координації стандартів фінансової діяльності в часі. Зовнішня синхронізація передбачає координацію цілей фінансової стратегії із загальною стратегією організації та з поточним станом фінансового ринку. Фінансова стратегія залежить від загальної стратегії, тому вона не може перевищувати розглянутий період (але допускається коротший період для створення фінансової стратегії). Внутрішня синхронізація – це процес підтримки єдиного графіка фінансової діяльності, що має стратегічний характер.

На нашу думку, враховуючи вищезазначене, рекомендується почати з досліджування цілей ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» як системи аналізу, що базується на принципах та гіпотезах системного аналізу. Ця методологія повинна включати ідентифікацію, діагностику та аналіз фінансових проблем, пов'язаних з діяльністю бізнес-одиниці; створення «дерева цілей», специфічного для діяльності бізнес-одиниці; обґрунтування стратегічної мети фінансової діяльності; узагальнення основних стратегічних цілей, які б визначали основні принципи розвитку фінансової діяльності суб'єкта господарювання; систематизацію цілей та їх зв'язок з конкретними класами цілей; розробку цільових стандартів, що мають стратегічний характер, тобто конкретних правил вимірювання ступеня досягнення конкретної мети; визначення та оцінка альтернативних стратегій, остаточний вибір стратегій, що обґрунтовані цілями розвитку компанії на поточному етапі розвитку.

Економічний потенціал ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» вважається першорядним для розробки фінансової стратегії через його численні важливі атрибути, властиві будь-якій системі, зокрема, для будь-якої мети: складність, взаємозамінність, взаємозв'язок між компонентами, емерджентність, гнучкість

тощо. Як правило, незважаючи на складність оцінки, загальний обсяг потенційних кандидатів оцінюється в процесі використання, зокрема, щодо ефективності та якості кандидатів.

Важливо звернути увагу на те, що результати дослідження свідчать про те, що перелічені окремі фінансові стратегії в першу чергу задіяні або охоплюють фундаментальні аспекти фінансової діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», про яку йде мова.

Деякі експерти вважають, що певні компоненти фінансової стратегії вважаються операційними стратегіями. Крім того, наявність альтернативи майже завжди присутня в системі стратегічного управління бізнес-організацією, а також є невід'ємною частиною процесу розрахунку фінансової стратегії бізнесу, що слід враховувати менеджерам та фінансовим експертам під час розробки стратегії. Як наслідок, для вибору найефективнішої, збалансованої та життєздатної стратегії рекомендується пропонувати якомога більшу різноманітність стратегічних варіантів та рішень. Крім того, вирішальним є процес кваліфікації фінансових менеджерів та інших учасників бізнесу. Очевидно, що процес створення альтернативних стратегій є одночасно трудомістким та творчим, що вказує на необхідність відповідального підходу до створення фінансових послуг від спеціалізованих осіб, які мають високий ступінь експертизи, що приносить користь компанії.

Запропонований бюджет фінансової стратегії компанії під назвою «ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» полягає в наступному: некоректно намагатися оцінити ефективність фінансової стратегії для бізнес-одиниці лише за одним показником, незалежно від узагальнюваності цього показника. Стратегія оцінюється за якістю пропозицій, стратегічних рішень та запропонованих дій, а також за кінцевим успіхом їх реалізації. Часто в реальних ринкових умовах, включаючи жорстку конкуренцію, розроблена стратегія спочатку є досить вражаючою, на перший погляд, і здається збалансованою та життєздатною, проте в процесі впровадження вона не призводить до очікуваних результатів щодо покращення фінансових показників компанії, збільшення її грошових

потоків або підвищення її статусу. Як наслідок, експерти зазвичай обирають довгострокові фінансові результати компанії як основний показник якості фінансової стратегії. Поєднання двох методів дозволяє вивчати та діагностувати стратегії методичним чином, що включає низку кроків: логічну послідовність яких можна описати наступним чином:

- 1) визначення переліку показників економічного зростання бізнес-одиниці;
- 2) прогнозування нормативів, а також зв'язок між темпи зростання цих показників;
- 3) вибір набору показників, які будуть релевантними для конкретної структури, що враховуватиме специфіку ситуації в господарюючому суб'єкті.
- 4) розпізнавання закономірності показників, яка дозволить керівництву компанії зрозуміти фінансовий стан структури бізнесу.
- 5) об'єктивна оцінка відповідності між нормативними та фактичними структурами показників та параметрів.
- 6) розпізнавання відмінностей та їх походження, розпізнавання зовнішніх та внутрішніх сил, що задіяні;
- 7) перевірка ефективності попередніх стратегій та нової (звичайно, якщо це не нова компанія).

Крім того, під час війни та постпандемічної реальності необхідність розробки фінансової стратегії як основи для поточного фінансового плану значно зростає. Однак проблема полягає в тому, що впровадження відповідних процедур на етапах розробки фінансової стратегії недостатньо розроблено, що призводить до перешкод для управління компанією.

Крім того, слід враховувати потенційне використання цифрових технологій у процесі розробки фінансово обґрунтованих стратегій, потенційне використання технологій штучного інтелекту та сучасного програмного забезпечення та додатків, що мають значні аналітичні можливості, що може бути корисним для аналітиків та керівництва в бізнесі. Крім того, використання цифрових технологій у фінансових операціях з часом зростатиме, що важливо

враховувати вітчизняному бізнесу, оскільки ці тенденції вже визнані за кордоном.

3.3. Практичні рекомендації та шляхи оптимізації фінансової стратегії для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

У часи швидкої еволюції та значних труднощів у встановленні та обслуговуванні електростанцій альтернативної енергії багато компаній стикаються з необхідністю ефективного фінансового управління для забезпечення стабільності та прибутковості. Задоволення зростаючого попиту на енергію в результаті технологічних, регуляторних та екологічних змін вимагає не лише креативних рішень у виробництві, але й ретельного перегляду фінансових стратегій. Крім того, важливо визнати, що важливим компонентом забезпечення довгострокового розвитку підприємства є вдосконалення як теоретичних, так і практичних підходів до фінансової стратегії та управління фінансовими ресурсами. З теоретичної точки зору, це впливає з комплексного дослідження фінансового стану, можливих небезпек та можливостей.

Метою оптимізації фінансової стратегії ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» є визначення оптимального співвідношення власного та позикового капіталу, створення детальних фінансових планів та стратегій, а також прийняття рішень щодо інвестицій та фінансування нових проектів.

На практичному рівні ця стратегія реалізується через управління фінансовими активами, пов'язаними з ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», що включає оптимізацію інвестиційного портфеля, регулювання ліквідності, управління ризиками, контроль грошових потоків та регулювання боргу. Компоненти взаємодіють один з одним, щоб максимізувати ефективність фінансових ресурсів, зменшити ризики та підвищити прибутковість компанії. Важливо враховувати зовнішні економічні умови, законодавчі вимоги та корпоративні пріоритети щодо цього. Ефективне фінансове управління та компетентна

фінансова стратегія мають вирішальне значення для подальшого розвитку підприємства, його конкурентоспроможності та успішної роботи на ринку.

Успішне використання фінансових ресурсів у ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» походить від чітко визначеної системи стратегічних цілей та успішного методу управління. Стратегічні орієнтири слугують основою для розуміння довгострокового напрямку розвитку компанії, до них належать фінансово-економічні цілі, що хвилюють компанію, такі як збільшення доходу та збільшення частки ринку, або впровадження нових ідей тощо. Вони забезпечують цілісне уявлення про запланований курс розвитку підприємства та слугують основою для прийняття рішень щодо підвищення ефективності діяльності.

За допомогою методу фінансового управління надаються необхідні інструменти для практичної реалізації цих стратегічних принципів. Він охоплює різноманітні завдання, включаючи створення та виконання бюджету, оцінку фінансових показників, управління фінансовими ризиками, оптимізацію витрат, планування інвестицій та прогнозування грошових потоків. Використання цих методів сприяє ефективній координації фінансових процесів підприємства, що забезпечує як сталий розвиток, так і зниження ризиків. Як результат, поєднання стратегічного бачення з практичними механізмами фінансового управління сприяє довгостроковій стабільності та життєздатності компанії.

Використання цих управлінських підходів сприяє здатності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» не лише успішно досягати фінансово запланованих цілей, але й забезпечує гнучкість у прийнятті рішень у динамічному ринковому середовищі. Це дозволяє компанії швидко реагувати на зміни, вирішувати внутрішні проблеми та зовнішні небезпеки, а також підтримувати траєкторію зростання, що відповідає визначеній стратегії. Таким чином, ефективна система фінансового менеджменту стає засобом підвищення позицій компанії на ринку та забезпечення її довгострокового успіху.

В результаті, для максимізації ефективності фінансових ресурсів та мінімізації ризику фінансових втрат необхідний комплексний підхід. Серед найважливіших з них є бюджетування, яке дозволяє чітко планувати доходи та витрати, що зменшує ймовірність недопустимих витрат та фінансових ризиків. Ще одним важливим компонентом є систематичний аналіз фінансової звітності, цей компонент сприяє виявленню проблем з фінансовою діяльністю, оцінці її ефективності та визначенню можливостей для подальшого вдосконалення.

Дві ключові сфери фінансового менеджменту компанії – управління ризиками та оптимізація витрат – відіграють надзвичайно значну роль у забезпеченні стабільності, ефективності та конкурентоспроможності бізнес-організації. Управління ризиками – це складний процес, який включає в себе розпізнавання потенційних небезпек, оцінку ступеня їхнього впливу, розробку методів усунення та запобігання негативним наслідкам.

Сьогодні, в сучасних бізнес-ситуаціях, компанії, особливо ті, що складаються з ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», мають різноманітні типи ризиків: фінансові, виробничі, маркетингові, юридичні, екологічні тощо. Ефективна система управління ризиками знижує ймовірність катастрофи, уникає незапланованих витрат, гарантує безперервність бізнесу та підтримує фінансову стабільність [38].

Поряд з управлінням ризиками не менш важливою є оптимізація витрат – процедура, спрямована на максимізацію ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. Оптимізація витрат ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» включає не лише зниження витрат, але й раціональнішу структуру та перерозподіл ресурсів без шкоди для якості продукту чи послуги. Для цього підприємство повинно проводити систематичне дослідження витрат з метою виявлення витрат, які не додають цінності або є надмірно дорогими, а також впроваджувати стратегії щодо усунення цих витрат або їх зменшення. Ці заходи включають вибір надійних та економічно ефективних постачальників, впровадження сучасних методів управління запасами (таких як принцип «точно в строк»), автоматизацію бухгалтерських та фінансових процесів, перегляд

внутрішніх правил, підвищення ефективності технологічного обладнання, стандартизацію процедур та впровадження систем якості.

Спільне використання управління ризиками та оптимізації витрат має синергетичний ефект, що дозволяє ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» реагувати на зовнішні труднощі, а також заздалегідь створювати стратегію розвитку. Внаслідок такої політики компанія здатна підтримувати фінансову стабільність, зміцнювати свої позиції на ринку, забезпечувати стабільний прибуток, а також створювати резерви на випадок надзвичайних ситуацій. Такий підхід відповідає за підвищення загальної продуктивності господарської діяльності, зменшення ймовірності фінансових втрат у майбутньому та підтримку довгострокової життєздатності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» [17]. Як наслідок, для максимізації ефективності використання фінансових ресурсів необхідно впроваджувати ефективні механізми їх створення та управління.3.1.).

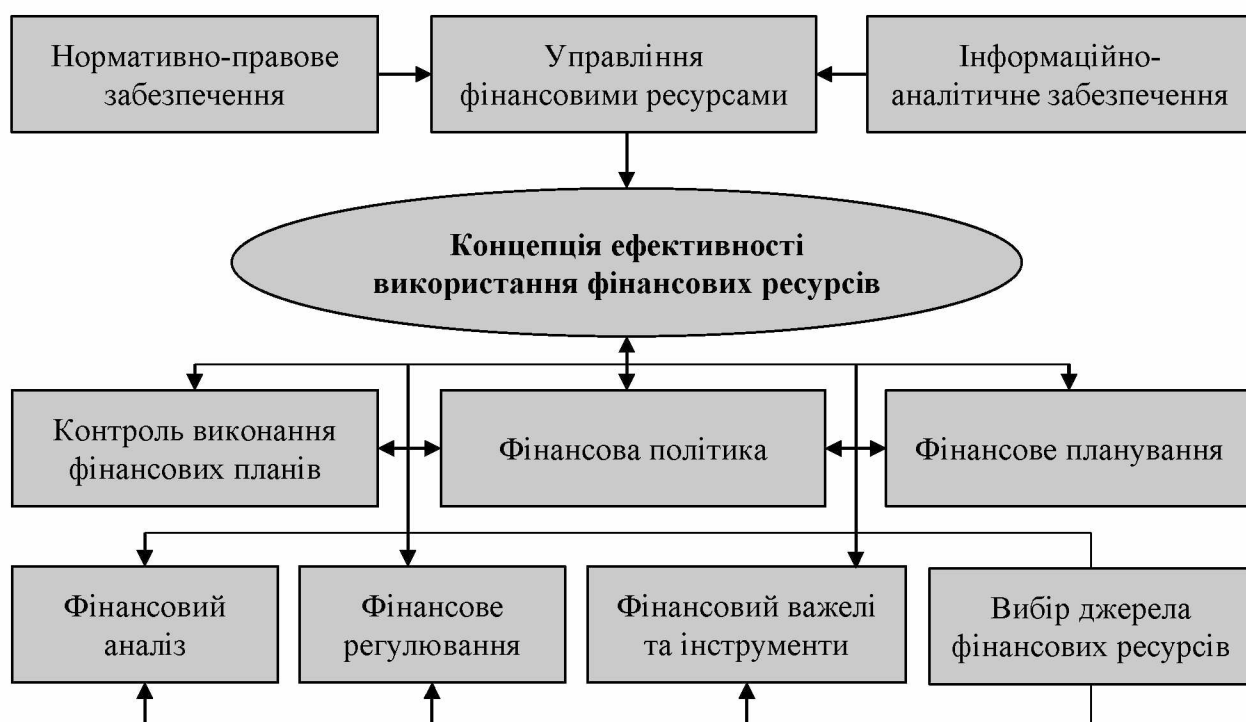


Рис. 3.1. Модель забезпечення ефективності механізму формування фінансових ресурсів суб'єкта господарювання [36]

Це особливо актуально в ситуаціях з обмеженими фінансовими ресурсами, коли брак обігових коштів може стати суттєвою перешкодою для стабільного та ефективного функціонування щоденної діяльності підприємства.

Для досягнення високих показників у фінансовому секторі компанія повинна постійно шукати зовнішнє фінансування. Використання позикових коштів дозволяє компанії скористатися перевагами масштабованої операційної діяльності, мати ефективніший контроль над власними коштами, створювати цільові фінансові зобов'язання та, зрештою, збільшувати вартість компанії. У зв'язку з цим постійна еволюція механізмів управління та створення фінансових ресурсів має першорядне значення, це особливо важливо для стабільності економічної основи компанії.

З цією метою ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» рекомендується розглянути можливість розробки внутрішньої політики залучення капіталу, яка включатиме правила щодо вибору оптимальних кредиторів, ліміту запозичень та терміну обслуговування боргу.

Фінансовий менеджмент має першорядне значення в контексті постійних змін у законодавстві України, нестабільності фінансових ринків та структурних трансформацій капіталу, що спричинено коливаннями банківських ставок та обмінного курсу. Ці умови призводять до інфляції. Ситуація посилюється падінням централізованого фінансування та зростаючою потребою в інформаційному забезпеченні [20].

У цьому контексті компанія повинна прийняти модель фінансового планування, яка є адаптивною, що дозволить швидко оновлювати прогнози та сценарії на основі зовнішніх економічних умов.

Окрім складних економічних умов, труднощі в управлінні фінансовими ресурсами також впливають з усталених методів управління підприємством, що були запозичені з планової та розподільчої економік, де фінансовий менеджмент відігравав другорядну роль. Сьогоднішня реальність вимагає врахування того факту, що багатьом організаціям бракує необхідних умов для ефективного функціонування фінансової системи та управління ресурсною базою та процесами відтворення. Серед проблем – відсутність достатнього технічного чи ресурсного забезпечення, значне зношення основних засобів, зростання прострочених рахунків-фактур та кредиторської заборгованості, зменшення

відсотка централізованих джерел фінансування, порушення фінансової рівноваги, що призводить до неплатоспроможності, високий відсоток збиткових підприємств та нестабільний фінансовий стан.

У відповідь на ці проблеми ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» рекомендується провести технічний аудит та розробити план модернізації основних засобів з акцентом на енергоефективність та зниження витрат.

В результаті, дилему ефективного фінансового управління формуванням та використанням ресурсів необхідно розглянути глибоко, починаючи від окремих залучених компаній і закінчуючи державними установами та створенням фінансової стратегії розвитку підприємства.

Крім того, на корпоративному рівні важливо посилити внутрішній контроль за фінансами, взявши на себе роль фінансового контролера.

Ідеї, спрямовані на підвищення ефективності фінансів ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», походять від комплексного підходу, який включає як стратегічні, так і операційні аспекти фінансового управління. Спочатку основна увага має бути зосереджена на вдосконаленні системи бюджетування компанії. Це сприятиме точнішому прогнозуванню та плануванню витрат і доходів, що, у свою чергу, призведе до суворішого контролю за виконанням фінансових планів та дозволить швидше виявляти відхилення від запланованих показників. Впровадження детального бюджету сприятиме ефективному розподілу фінансових ресурсів між різними відділами та проектами, що допоможе зменшити ймовірність неефективного витрачання коштів та підвищить загальний рівень фінансової дисципліни в компанії.

Наступним важливим кроком є покращення управління дебіторською заборгованістю. Постійний нагляд та контроль за платежами клієнтів зменшить обсяг простроченої заборгованості, що позитивно вплине на ліквідність компанії та її платоспроможність. Також важливо створити та впровадити систему винагород для клієнтів, які вчасно сплачують свої борги, це може включати надання бонусів, знижок або інших винагород. Це сприятиме позитивним платіжним звичкам та збільшить дохід компанії.

Для підвищення ефективності використання капіталу організація повинна проаналізувати та оптимізувати структуру фінансування підприємства, приділяючи особливу увагу балансу між позиковими та власними коштами. Зменшення залежності від дорогого позикового капіталу можливе шляхом пошуку альтернативних джерел фінансування, таких як залучення інвестицій, використання лізингових механізмів або інших фінансових інструментів. Це сприятиме зниженню вартості обслуговування боргу, підвищенню прибутковості компанії та створенню міцної фінансової основи для корпорації.

Як наслідок, повне впровадження запропонованих заходів сприятиме ефективному використанню фінансових ресурсів, пов'язаних з ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», зменшить ризик фінансових втрат та підвищить конкурентні позиції компанії на ринку, що також дозволить остаточно підійти до оптимізації фінансової стратегії досліджуваної компанії.

Впровадження системи управління витратами має вирішальне значення для підвищення ефективності фінансової діяльності в ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО». Такий тип системи сприяє регулярному та комплексному аналізу структури витрат з метою виявлення та усунення витрат, які є неефективними або непотрібними, це сприяє оптимізації фінансових ресурсів та знижує загальний рівень операційних витрат. В рамках цього процесу слід приділяти увагу вдосконаленню ланцюгів поставок, що включає перегляд контрактів з постачальниками з метою досягнення більш вигідних тарифів та покращення якості обслуговування. Впровадження енергозберігаючих методів та сучасних виробничих процесів сприятиме значному зниженню витрат на енергоносії та підвищенню загальної продуктивності, що позитивно вплине на фінансові показники компанії.

Окрім цього, існує розробка системи управління ризиками, яка має на меті виявлення, оцінку та контроль фінансових ризиків, що можуть вплинути на стабільність компанії. Практика відповідних процедур зменшить потенційні небезпеки та зменшить ймовірність фінансових втрат, що створить міцну основу для підтримки стабільності та безперервності економічної діяльності.

Такий підхід сприятиме швидкому реагуванню на зовнішні та внутрішні виклики, що допоможе компанії швидше адаптуватися до змін у економічному середовищі.

Ще одним важливим аспектом є підвищення кваліфікації фінансового персоналу. Систематичне навчання та розвиток професійних навичок гарантуватимуть ефективне управління фінансовими потоками та найефективніше використання ресурсів. Поряд з цим, вдосконалення інформаційних систем фінансового менеджменту, особливо щодо автоматизації процесів збору та обробки даних, сприятиме швидкому та точному отриманню відповідної інформації, що має вирішальне значення для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Використання сучасних технологій підвищить прозорість фінансової діяльності та зменшить ймовірність помилок або шахрайства.

Враховуючи поточний стан ринку та розвиток зовнішнього середовища, корисно створити стратегічний план фінансового розвитку компанії. Цей план має враховувати можливі зміни економічної ситуації, податкового законодавства та конкуренції. Впровадження стратегічних цілей та заходів сприятиме прийняттю підприємства фінансових рішень, що базуються на зовнішніх факторах, сприяючи сталому розвитку та підвищенню його конкурентоспроможності. Як наслідок, загальна реалізація цих заходів матиме вирішальне значення для ефективного управління фінансовими ресурсами та довгострокового успіху ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» [15].

У таблиці 3.1 наведено інформацію, яка є одночасно зрозумілою та пропонує покращення ефективності використання фінансових ресурсів, згрупованих за напрямками.

Як наслідок, реалізація цих пропозицій допоможе ефективніше використовувати фінансові ресурси ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», підвищити його фінансову стабільність та зменшити витрати, а також покращити позиції на ринку, що сприятиме вдосконаленню фінансової стратегії.

Таблиця 3.1.

**Пропозиції щодо підвищення ефективності використання фінансових
ресурсів суб'єкта господарювання**

Напрямок	Конкретна пропозиція
Залучення фінансування	Розробити внутрішню політику залучення капіталу з чіткими критеріями вибору кредиторів, межами запозичень та умовами обслуговування боргу.
Фінансове планування	Запровадити адаптивну модель фінансового планування з можливістю оперативного оновлення прогнозів залежно від зовнішніх змін.
Модернізація основних засобів	Провести технічний аудит і розробити інвестиційну програму модернізації основних засобів з акцентом на енергоефективність та зниження витрат.
Фінансовий контроль	Створити структурний підрозділ або запровадити посаду фінансового контролера для посилення контролю за фінансовими потоками.
Бюджетування	Вдосконалити систему бюджетування для точного прогнозування доходів/витрат та забезпечення фінансової дисципліни.
Управління дебіторською заборгованістю	Запровадити систему моніторингу розрахунків і стимулювання клієнтів до своєчасної оплати (знижки, бонуси).
Оптимізація структури капіталу	Аналізувати співвідношення власних і позикових коштів, залучати альтернативні джерела фінансування (інвестиції, лізинг).
Управління витратами	Впровадити систему контролю витрат, переглянути умови з постачальниками, застосувати енергозберігаючі технології.
Ризик-менеджмент	Розробити та впровадити систему ідентифікації, оцінки та управління фінансовими ризиками.
Кваліфікація персоналу	Забезпечити системне навчання фінансового персоналу для підвищення ефективності управління ресурсами.
Інформаційні технології	Вдосконалити ІТ-системи управління фінансами, автоматизувати облік та аналітику.
Стратегічне управління	Розробити стратегічний фінансовий план з урахуванням змін зовнішнього середовища та адаптацією до ринкових умов.

У зв'язку з цим, у таблиці 3.2 розглянуто підходи, які можна використовувати для підвищення ефективності фінансових стратегій у цих компаніях, основна увага приділяється оптимізації витрат, диверсифікації інвестицій, управлінню ризиками та впровадженню нових технологічних рішень.

Методи підвищення ефективності фінансових стратегій в енергетичному секторі [18]

№ п/п	Метод підвищення	Ефект від методу
1.	Ретельний аналіз та оптимізація капітальних витрат	Рационалізація витрат на будівництво та обслуговування об'єктів, модернізація технологічних процесів та використання передових систем управління можуть привести до зниження експлуатаційних витрат та підвищення ефективності виробництва, забезпечуючи підприємствам значні фінансові вигоди.
2.	Диверсифікація інвестиційного портфеля	Інвестиції в різноманітні галузі та ринки, включаючи нові технології, можуть призвести до додаткових джерел прибутку та сприяти динаміці розвитку підприємства.
3.	Оптимізація операційних витрат та впровадження передових технологій	Використання енергоефективних технологій, систем автоматизації та моніторингу може призвести до зниження витрат на споживання енергії та ресурсів, підвищуючи при цьому конкурентоспроможність підприємства.
4.	Ретельне управління ризиками	Створення резервів для покриття можливих втрат та ефективне управління ризиками забезпечують фінансову стабільність та надійність бізнесу.

Отже, згідно інформації, наведеної в табл. 3.2, оптимізація капітальних витрат полягає в удосконаленні інвестиційних стратегій для зменшення витрат на будівництво та обслуговування. Це може включати в себе використання передових технологій, ефективне управління проектами та раціональне використання ресурсів [13]. Цей підхід використовується переважно при великих проектах, таких як будівництво сонячних електростанцій, створення нових потужностей чи реконструкція існуючих. Цей метод передбачає врахування перспективності витрат на довгострокову ефективність проекту.

До переваг даного методу можна віднести зниження експлуатаційних витрат. Це означає, що модернізація обладнання та використання передових технологій може значно зменшити витрати на обслуговування та експлуатацію, підвищуючи при цьому продуктивність та довговічність об'єктів. Ще одним плюсом є підвищення енергоефективності, адже інвестиції в енергоефективні технології дозволяють зменшити споживання енергії, що призводить до економії коштів та позитивного впливу на навколишнє середовище.

До недоліку методу можна віднести великі стартові витрати. Впровадження нових технологій та модернізація може вимагати значних початкових витрат, що може бути ключовим аргументом для деяких компаній.

Щодо другого методу, а саме диверсифікації інвестиційного портфеля, котрий включає розподіл капіталу між різними галузями та ринками, технологіями, або іншими суміжними секторами, то відомо, що він широко використовується в енергетичній галузі для зменшення ризиків, пов'язаних зі змінами у цінах на сировину, регулюючому середовищі, чи технологічних змінах [15].

До переваг диверсифікації інвестиційного портфеля можна віднести зменшення ймовірності виникнення ризику, а саме розподіл інвестицій між різними секторами та ринками дозволяє знизити ризик концентрації та забезпечити стійкість у мінливих умовах ринку. Також інвестиції в різні напрямки можуть стати додатковими джерелами прибутку та розвитку для компанії. До недоліків можна віднести фактор зміни фокусу. Це включає ймовірність нагромадження інвестиційними проектами, що може призвести до розпилення уваги та ресурсів, знижуючи стратегічну чіткість.

Стосовно оптимізації операційних витрат, то цей метод передбачає використання ефективних систем управління та передових технологій для зменшення витрат на експлуатацію та підтримання належного стану. Цей підхід широко використовується для автоматизації виробництва, використання інтелектуальних систем моніторингу та прогнозування, а також впровадження технологій для збільшення енергоефективності [22]. До плюсів методу можна віднести зниження витрат на експлуатацію. Це ознака того, що використання передових технологій та впровадження оптимізації бізнес-процесів можуть призвести до ефективної роботи та зниження операційних витрат. До мінусів включають необхідність перепідготовки персоналу. Суть полягає у тому, що використання нових технологій може вимагати перепідготовки персоналу, це може призвести до тимчасових труднощів.

Переходячи до методу управління ризиками, слід зазначити, що він включає в себе аналіз, оцінку та зниження впливу потенційних загроз та невизначеностей на діяльність підприємства [9]. Він є постійним елементом стратегічного управління в даній галузі. Врахування факторів ризику приймається на рівні стратегічного планування та оперативного управління, що дозволяє підприємствам ефективно реагувати на негативні впливи. Стабільність фінансового управління є однією з переваг цього методу.

Систематичний підхід до управління ризиками допомагає забезпечити стабільність фінансового стану підприємства в умовах невизначеності [15]. Прикладом недоліку даного методу є додаткові витрати на застосування, адже впровадження стратегій управління ризиками, наприклад, як страхування, може бути витратним для компанії та означати додаткове фінансове навантаження. Отже, реалізація цих методів вимагає балансу між можливостями та втратами, врахуванням специфіки ринку та готовності підприємства до змін. Кожна стратегія має свої унікальні відмінності, але успішність будь-якої з них залежить від правильного підбору та ретельного впровадження.

Висновки до розділу 3

Представлений розділ сфокусований на оптимізації фінансової стратегії ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», компанії, що спеціалізується на оптовій торгівлі електротоварами та послугами з встановлення сонячних батарей, висвітлюючи як існуючі проблеми, так і конкретні шляхи їх вирішення в умовах постійної еволюції бізнес-середовища. Визначено, що ефективне планування та реалізація фінансових стратегій є критично важливими для забезпечення довгострокової життєздатності та конкурентоспроможності. Однак, на етапі впровадження стратегії часто ігноруються первинні цілі, що призводить до втрати початкового імпульсу.

Серед ключових зовнішніх та внутрішніх викликів, що стосуються компанії, ідентифіковано значну конкуренцію на перенасиченому ринку,

коливання цін в енергетичному секторі, необхідність постійної адаптації до правових та регуляторних змін (особливо у сфері енергозбереження та податкових реформ), а також вплив геополітичних чинників. Внутрішні проблеми включають кадрові та культурні аспекти, які вимагають забезпечення належної кількості висококваліфікованих фахівців, та технічні питання, пов'язані з ризиком застаріння технологій та необхідністю постійних інновацій.

Для мінімізації цих загроз запропоновані чіткі стратегічні рішення. Для зниження конкурентного ризику рекомендується застосовувати стратегію диверсифікації, що передбачає розширення портфеля продуктів і послуг. Це підвищує стійкість до змін, збільшує клієнтську базу та створює нові джерела доходу. У сфері правових питань наголошується на важливості залучення експертів-юристів для ефективного моніторингу законодавства. Кадрові ризики мінімізуються через інвестиції в самоосвіту та додаткове навчання персоналу, що сприяє підтримці високого рівня експертних знань та мотивації. Технологічні виклики вимагають довгострокових інвестицій у дослідження та модернізацію (впровадження новішого програмного забезпечення, штучного інтелекту).

Аналіз також виявив, що сам процес розробки фінансової стратегії часто є непослідовним або формальним, що призводить до необґрунтованих фінансових планів. Ключовим напрямом удосконалення є необхідність гармонізації фінансової стратегії із загальними цілями компанії та вирішення методологічної проблеми створення функціональної системи стратегічних фінансових цілей. Рекомендується застосовувати методологію системного аналізу, що включає діагностику фінансових проблем, створення «дерева цілей» та обґрунтування стратегічної мети фінансової діяльності. Стратегічні цілі мають бути засновані на кількісних показниках (наприклад, рентабельність капіталу) та передбачати розробку та оцінку альтернативних стратегій для вибору найбільш життєздатної. Оцінку ефективності стратегії слід проводити не за одним показником, а за довгостроковими фінансовими результатами та якістю запропонованих рішень. У цьому контексті також зростає необхідність

використання цифрових технологій, штучного інтелекту та сучасного програмного забезпечення для підвищення аналітичних можливостей.

Оптимізація фінансової стратегії ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» на практичному рівні має бути реалізована через комплексний підхід, який включає вдосконалення системи фінансового управління. Це вимагає поєднання стратегічного бачення з практичними механізмами, такими як бюджетування, що забезпечує точне планування доходів і витрат та суворий контроль. Надзвичайно важливу роль відіграють управління ризиками (розпізнавання загроз, розробка методів запобігання) та оптимізація витрат (систематичне дослідження витрат, перегляд ланцюгів постачання, впровадження енергозберігаючих технологій).

Серед ключових практичних рекомендацій виділяється розробка внутрішньої політики залучення капіталу, впровадження адаптивної моделі фінансового планування для швидкого оновлення прогнозів, модернізація основних засобів з акцентом на енергоефективність, посилення фінансового контролю (через фінансового контролера), покращення управління дебіторською заборгованістю (із системою винагород для клієнтів), та оптимізація структури капіталу шляхом пошуку альтернативних джерел фінансування (інвестиції, лізинг). На рівні галузі рекомендовано також оптимізацію капітальних витрат та диверсифікацію інвестиційного портфеля для зменшення ризику концентрації.

Таким чином, для забезпечення довгострокової стабільності та конкурентоспроможності, ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» необхідно поєднати стратегічне бачення з ефективними практичними механізмами фінансового управління, забезпечуючи гнучкість, адаптацію до зовнішніх викликів та послідовне вдосконалення всіх ланок фінансової діяльності.

ВИСНОВКИ

Функціонування суб'єкта господарювання у сфері підприємництва в умовах динамічного та часто непередбачуваного зовнішнього середовища неможливе без чітко артикульованої фінансової стратегії. У розділі висвітлено теоретико-методичні засади її формування, підкреслюючи, що фінансова стратегія є не просто сукупністю фінансових планів, а комплексною, довгостроковою програмою, яка визначає шляхи збору, розподілу та найефективнішого використання фінансових ресурсів для досягнення генеральної мети компанії. Вона є невід'ємною частиною загальної корпоративної стратегії, виконуючи критичні функції, такі як організаційна (узгодження стратегічних та оперативних рішень), ресурсозабезпечуюча (ефективне використання капіталу) та адаптивна (швидке реагування на ринкові зміни). Кінцевою метою є забезпечення фінансової життєздатності та максимізація вартості підприємства для його власників та стейкхолдерів.

Процес розробки фінансової стратегії є системним і багатоетапним. Він починається з формування спільного бачення стратегічних цілей, які мають бути вимірними та спрямованими на максимізацію прибутковості, та визначення оптимальної тривалості стратегічного горизонту. Ключовим етапом є оцінка поточного грошового потенціалу компанії та всебічний ситуаційний аналіз, що охоплює як внутрішні фінансові показники, так і зовнішні макро- та мікроекономічні фактори, зокрема податкову політику, інфляцію та ризики. На основі цього аналізу розробляється фінансова політика, яка конкретизує підходи до управління податками, ціноутворенням, амортизацією та дивідендами. Фінальні етапи включають створення системи показників для моніторингу та оцінку впровадженої стратегії на основі як фінансових, так і нефінансових результатів, таких як репутація та конкурентоспроможність.

Для забезпечення обґрунтованості та ефективності стратегічних рішень використовуються різноманітні методичні підходи. Серед них виділяються Матриця фінансових стратегій Ж. Франсона та І. Романа, що допомагає

візуалізувати фінансовий стан підприємства, Модель Дюпона, яка надає глибокий інструмент для декомпозиції рентабельності власного капіталу, та Збалансована система показників (BSC), що забезпечує комплексний погляд, пов'язуючи фінансові результати з операційними процесами, задоволеністю клієнтів та потенціалом навчання і розвитку персоналу. Окремо варто згадати SPACE-аналіз та Модель Альтмана, які використовуються для оцінки стратегічної позиції та прогнозування ймовірності банкрутства. Вибір методики оцінки ефективності фінансового менеджменту залежить від інтересів зацікавлених сторін (стейкхолдерів): інвестори акцентують увагу на майбутній прибутковості та вартості бізнесу (VBM-методи), тоді як менеджмент зосереджений на внутрішніх показниках ефективності (Cash Flow, BSC).

Успішна реалізація фінансової стратегії приводить до низки стратегічних переваг: забезпечення стабільного фінансування діяльності, максимізація прибутковості, підвищення інвестиційної привабливості та ефективне управління ризиками. Це дозволяє компанії не лише виживати, але й спрямовувати ресурси на інноваційний розвиток та інтегрувати принципи соціальної та екологічної відповідальності. Отже, фінансова стратегія є комплексним механізмом управління, що дозволяє підприємству гнучко реагувати на виклики, оптимізувати використання капіталу та забезпечувати довгостроковий, стійкий розвиток у складних ринкових умовах.

Товариство з обмеженою відповідальністю «СМАРТ ЕНЕРГО» – сучасне українське підприємство, що спеціалізується на впровадженні інноваційних рішень у сфері енергетики, енергоефективності та цифровізації енергетичних процесів. Компанія працює на ринку декілька років і за цей час перетворилася на одного з прогресивних гравців у сегменті «smart energy» – інтелектуальних енергетичних технологій. Основна мета підприємства – забезпечити споживачів енергією та інженерними рішеннями нового покоління, які поєднують економічність, технологічність, безпеку та екологічність.

Підприємство прагне стати національним лідером у сфері «розумних» енергетичних рішень та одним із головних драйверів модернізації енергетичної

інфраструктури України. Стратегія охоплює цифровізацію енергосистем, розширення напрямів у відновлюваній енергетиці, розвиток сервісів моніторингу та управління енергоспоживанням, а також міжнародні партнерства.

Аналіз загальних показників свідчить про посилення фінансової стабільності підприємства, зростання його прибутковості та ресурсної бази при одночасному скороченні боргового навантаження. Попри зниження доходів у 2024 році, підприємство завершує період із суттєво покращеними результатами порівняно з 2020 роком.

Підприємство демонструє сталу тенденцію до зростання власного капіталу, причому головним джерелом його збільшення виступає нерозподілений прибуток. Незмінність статутного капіталу свідчить про те, що його приріст відбувається виключно за рахунок результатів господарської діяльності, а не зовнішнього фінансування. Позитивна динаміка нерозподіленого прибутку у 2021-2024 рр. відображає високу фінансову стійкість, прибутковість та ефективність управління ресурсами підприємства. Це також створює потенціал для подальшого інвестування, модернізації виробництва та зміцнення конкурентних позицій.

Товариство показує сталу тенденцію до зменшення поточних зобов'язань, що значно покращує його фінансову стійкість. Зниження кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги та скорочення інших поточних зобов'язань свідчить про ефективне управління зобов'язаннями та посилення розрахункової дисципліни. Незважаючи на тимчасове зростання податкових зобов'язань у 2022-2023 роках, загальна динаміка є позитивною. Це дозволяє підприємству підвищувати свою ліквідність та зменшувати ризики неплатоспроможності.

Підприємство демонструє зростання фінансових результатів, незважаючи на тимчасове падіння доходу у 2022 році. Різниця між чистим доходом і собівартістю реалізованої продукції дозволяє підприємству отримувати стабільний валовий прибуток. Коливання інших витрат свідчить про зміну

структури операційних витрат, проте у 2024 році їх скорочення сприяє підвищенню ефективності господарської діяльності. Загалом підприємство зберігає тенденцію до підвищення прибутковості та фінансової стійкості.

Фінансова стратегія ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» 2021-2024 років була фундаментально успішною. Вона повністю усунула фінансові ризики, забезпечивши: коефіцієнт автономії 77,7%; поточна ліквідність 430,3%; здорову рентабельність активів (ROA 21,8%). Компанія успішно завершила фазу фінансового зміцнення. Накопичений власний капітал, низьке боргове навантаження та висока ліквідність створюють ідеальну платформу для переходу до наступальної (експансивної) стратегії зростання.

На найближчі 2-3 роки ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» рекомендується: направити фокус на інвестиції – використовувати надлишкову ліквідність для інвестицій у необоротні активи (модернізація, R&D, розширення) для підвищення виручки; відновлення ефективності – управління активами має бути скориговано, щоб підвищити оборотність загальних активів та робочого капіталу, максимізуючи прибуток від накопичених ресурсів, здійснювати контроль ROE – слідкувати за тим, щоб, незважаючи на високу базу власного капіталу, рентабельність (38,8%) залишалася однією з найкращих у галузі.

Представлений розділ сфокусований на оптимізації фінансової стратегії ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», компанії, що спеціалізується на оптовій торгівлі електротоварами та послугами з встановлення сонячних батарей, висвітлюючи як існуючі проблеми, так і конкретні шляхи їх вирішення в умовах постійної еволюції бізнес-середовища. Визначено, що ефективне планування та реалізація фінансових стратегій є критично важливими для забезпечення довгострокової життєздатності та конкурентоспроможності. Однак, на етапі впровадження стратегії часто ігноруються первинні цілі, що призводить до втрати початкового імпульсу.

Серед ключових зовнішніх та внутрішніх викликів, що стосуються компанії, ідентифіковано значну конкуренцію на перенасиченому ринку, коливання цін в енергетичному секторі, необхідність постійної адаптації до

правових та регуляторних змін (особливо у сфері енергозбереження та податкових реформ), а також вплив геополітичних чинників. Внутрішні проблеми включають кадрові та культурні аспекти, які вимагають забезпечення належної кількості висококваліфікованих фахівців, та технічні питання, пов'язані з ризиком застаріння технологій та необхідністю постійних інновацій.

Для мінімізації цих загроз запропоновані чіткі стратегічні рішення. Для зниження конкурентного ризику рекомендується застосовувати стратегію диверсифікації, що передбачає розширення портфеля продуктів і послуг. Це підвищує стійкість до змін, збільшує клієнтську базу та створює нові джерела доходу. У сфері правових питань наголошується на важливості залучення експертів-юристів для ефективного моніторингу законодавства. Кадрові ризики мінімізуються через інвестиції в самоосвіту та додаткове навчання персоналу, що сприяє підтримці високого рівня експертних знань та мотивації. Технологічні виклики вимагають довгострокових інвестицій у дослідження та модернізацію (впровадження новішого програмного забезпечення, штучного інтелекту).

Аналіз також виявив, що сам процес розробки фінансової стратегії часто є непослідовним або формальним, що призводить до необґрунтованих фінансових планів. Ключовим напрямом удосконалення є необхідність гармонізації фінансової стратегії із загальними цілями компанії та вирішення методологічної проблеми створення функціональної системи стратегічних фінансових цілей. Рекомендується застосовувати методологію системного аналізу, що включає діагностику фінансових проблем, створення «дерева цілей» та обґрунтування стратегічної мети фінансової діяльності. Стратегічні цілі мають бути засновані на кількісних показниках (наприклад, рентабельність капіталу) та передбачати розробку та оцінку альтернативних стратегій для вибору найбільш життєздатної. Оцінку ефективності стратегії слід проводити не за одним показником, а за довгостроковими фінансовими результатами та якістю запропонованих рішень. У цьому контексті також зростає необхідність

використання цифрових технологій, штучного інтелекту та сучасного програмного забезпечення для підвищення аналітичних можливостей.

Оптимізація фінансової стратегії ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» на практичному рівні має бути реалізована через комплексний підхід, який включає вдосконалення системи фінансового управління. Це вимагає поєднання стратегічного бачення з практичними механізмами, такими як бюджетування, що забезпечує точне планування доходів і витрат та суворий контроль. Надзвичайно важливу роль відіграють управління ризиками (розпізнавання загроз, розробка методів запобігання) та оптимізація витрат (систематичне дослідження витрат, перегляд ланцюгів постачання, впровадження енергозберігаючих технологій).

Серед ключових практичних рекомендацій виділяється розробка внутрішньої політики залучення капіталу, впровадження адаптивної моделі фінансового планування для швидкого оновлення прогнозів, модернізація основних засобів з акцентом на енергоефективність, посилення фінансового контролю (через фінансового контролера), покращення управління дебіторською заборгованістю (із системою винагород для клієнтів), та оптимізація структури капіталу шляхом пошуку альтернативних джерел фінансування (інвестиції, лізинг). На рівні галузі рекомендовано також оптимізацію капітальних витрат та диверсифікацію інвестиційного портфеля для зменшення ризику концентрації.

Таким чином, для забезпечення довгострокової стабільності та конкурентоспроможності, ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» необхідно поєднати стратегічне бачення з ефективними практичними механізмами фінансового управління, забезпечуючи гнучкість, адаптацію до зовнішніх викликів та послідовне вдосконалення всіх ланок фінансової діяльності.

СПИСОК ВИКОРСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бердар М. Фінансова стратегія стійкого розвитку підприємства і підходи до її обґрунтування. *Економіка та держава*. 2014. № 9. С. 52-55.
2. Білик М. Д. Розробка фінансової стратегії на підприємстві. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 6 (169). С. 158-164.
3. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент: навчальний курс. 2-е видавництво, перероб. і доп. К.: Ельга, Ніка-Центр, 2013.
4. Близнюк О. П., Горпинченко А. П. Оцінка ефективності управління фінансовими ресурсами на підприємствах роздрібної торгівлі України. *Проблеми економіки*. 2014. №3. С. 208-219.
5. Бондар Т. В., Сагер Л. Ю., Тимошенко В. Ю. Дослідження факторів впливу на інтенсивність процесів поширення інноваційних технологій в енергетичному секторі. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2022. №3. С. 67-72.
6. Боровик М. В., Писаревський І. М. Волкова М. Б. Методичні аспекти оцінки ефективності управління діяльністю вітчизняних підприємств та організацій в умовах невизначеності та ризику. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 67. С. 98-103. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/67_2022/20.pdf
7. Бруслиновська І. В., Матвійчук В. І. Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. Вип. 3 (31). С. 100-111.
8. Бурунсуз К. С. Особливості проведення стратегічного аналізу діяльності підприємств енергетичної галузі. *Збірник наукових праць НУК*. 2021. №1(484). С. 99-105.
9. Вараксіна О. В., Перебийніс А. В. Управління фінансовими ресурсами як ключовий чинник формування конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 30. С. 28-31.

10. Гарькава В. Ф., Кліщевська А. Ю. Фінансова стратегія у системі економічної безпеки вітчизняних підприємств на регіональному рівні. *Економіка та держава*. 2021. №7. С. 47-51.
11. Гончаренко О.М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розробки та реалізації. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. №1. С. 35-40.
12. Гудзь О. І. Формування фінансової стратегії підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 24(1). С. 107-110.
13. Денисюк Х. С., Буняк Н. М. Фінансова стратегія в системі менеджменту сучасного підприємства. *Сучасні технології менеджменту: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. студ., асп. і молод. вчених*, 15 листоп. 2023 р. / відп. ред. проф. Л. Черчик. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2023. С. 48-50.
14. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: навч. посіб. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
15. Домбровська С.О. Адаптація фінансової стратегії підприємства до сучасних умов в Україні / С.О. Домбровська, І.С. Лапіна. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. №25. С. 138-141.
16. Дядченко О. С. Принципи формування фінансової стратегії сталого розвитку підприємства. *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді»* 28 жовтня 2022 року. Харків: ДБТУ, 2022. С. 108-110.
17. Забаріна К. Ф., Нечаєва І. А. Особливості використання інструментів стратегічного менеджменту з метою комплексної оцінки фінансової діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2014. № 3. С. 37-43.
18. Завадських Г. М., Кубік Я. В. Стан і тенденції розвитку малого підприємництва в Україні. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2020. № 1(41). С. 115-124.

19. Зайцева Л.О. Методичні засади розробки фінансової стратегії сталого розвитку публічних компаній. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 67. С. 97-104.

20. Зябіна Є. А., Пімоненко Т. В. (2020). Енергетична політика України: ефективність та напрями її підвищення. *Економічний простір*. 2020. №160. С. 55-59.

21. Іванов С. В. Підходи до ухвалення організаційних рішень і вибору фінансової стратегії підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2015. Вип. 1. С. 62-68.

22. Каламан О. Б., Андріанович К. І., Іванченко Т. В. Основні аспекти розробки фінансової стратегії підприємств. *Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції «Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку»*. Одеська національна академія харчових технологій. м. Одеса, Україна. 2020. С. 148-151.

23. Колеснік Т. С. Технологія розробки фінансової стратегії підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2013. Вип. 1(1). С. 195-202.

24. Кондусова Л. Ф., Гуріна Д. Ю. Розробка стратегічного плану управління фінансовими ресурсами підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 41. С. 169-172.

25. Костирко Л. Фінансовий механізм сталого розвитку підприємств: стратегічні орієнтири, системи забезпечення, адаптація : монографія. Луганськ : Ноулідж, 2012. 474 с.

26. Красношапка В. В., Моргун О. В. Фінансові стратегії у контексті антикризового управління. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1834>

27. Лазорчин В. А. Теоретико-методичні основи формування фінансової стратегії підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. №5(3). С. 185-191.

28. Лобова О. М., Ломоносов Д. С. Сучасна практика оцінки фінансового

стану підприємств України із використанням національних моделей. *Економіка та держава*. 2020. №3. С. 94–99.

29. Макаренко І. О., Брінь П. В. Методичні засади оцінювання прозорості енергетичних компаній України. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносин. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2023. № 17. С. 87-93.

30. Мартиненко В. П. Концептуальні аспекти фінансової стратегії підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. №2. С. 78-81.

31. Мартиненко В. П. Концептуальні аспекти фінансової стратегії підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. № 19, 2021. С. 78-81. URL: DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.19.2021.230068>

32. Мартиненко В. П. Концептуальні аспекти фінансової стратегії підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 19. С. 78-81.

33. Марченко В. М., Харитоненко Д. В. Сучасні тенденції розвитку малого підприємництва в Україні. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. №1. С. 76-85.

34. Мірошник Р. О., Прокоп'єва У. О. Розвиток малого і середнього бізнесу в Україні: проблеми і перспективи. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Проблеми економіки та управління. 2020. № 4(1). С. 63–71.

35. Насібова О. В., Косарева І. П., Стукало І. М. Характеристика сутності та визначення змісту поняття фінансової стратегії підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 18. С. 163-169. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/34_2019_ukr/36.pdf

36. Наумова Л.Ю. Фінансова стратегія економічного розвитку підприємств *Наука й економіка*. 2014. Вип. 2. С. 134-139. URL: <http://nbuv.gov.ua/>

UJRN/Nie_2014_2_23

37. Невмержицький Д. С. Етапи залучення інвестицій до енергетичного сектору України. The 10-th International scientific and practical conference «Progressive research in the modern world» (June 22-24, 2023) *BoScience Publisher*, Boston, USA. 2023. С. 560.

38. Ніпіаліді О. Ю., Карпишин Н. І. Фінанси підприємств: навч. посіб. Тернопіль: Економічна думка, 2009. 232 с.

39. Пеняк Ю. С., Гороховацька Н. В. Сучасні проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами. *Економічний простір*. 2020. Вип. 159. С. 97-101.

40. Перевозова І. В., & Гринів П. М. Vision of the gas production sector development in Ukraine. *Scientific Bulletin of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry)*. 2022. №2(26). С. 7-15.

41. Перевозова І. В., Морозова О. С., Неміш Ю. В., Лисенко-Гелемб'юк К. М. Бізнес-моделі підприємств паливно-енергетичного комплексу. *Академічні візії*. 2022. №10-11). С. 38-49.

42. Підходи до вирішення проблем фінансування, безпеки, економічного та інформаційного розвитку суб'єктів господарювання в умовах пандемії: монографія / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної. Дніпро: Пороги, 2021. 376 с.

43. Порсюрора І. П. Факторний аналіз прибутку та прогнозування поточних витрат бізнес-структури. *The 11 th International scientific and practical conference “Innovations and prospects of world science” (June 22-24, 2022) Perfect Publishing, Vancouver, Canada*. 2022. С. 635-640.

44. Приступа Л. А. Система показників оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства. *Наукові записки. Економіка*. 2017. Вип. 10. 252-260.

45. Прохорова В. Реформування енергетичного сектору України в контексті управління енергетичною безпекою. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. №15(30). С. 3-11.

46. Птащенко Л. О. Інвестиційно привабливий сегмент енергетичного сектора національної економіки в період відбудови України. *Економічна безпека: держава, регіон, підприємство : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.*, 29 вересня 2022 р. Полтава : Нац. ун-т ім. Юрія Кондратюка. 2022. С. 73-77.

47. Романишин В. О., Бернацька А. О. Фінансова стратегія та її роль у забезпеченні стійкого розвитку підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 2. С. 54-62.

48. Степанова Д. С., Яременко А. М. Розроблення фінансової стратегії для стабілізації фінансового стану підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство..* 2019. Вип. 27(2). С. 62-66.

49. Стоянець Н. В., Бага Р. М. Управління якістю надання послуг підприємствами енергетичної галузі. *Інтернет-конференції ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 01–28 лютого 2023 року, Харків*. 2023. С. 23-28.

50. Туран У. Формування та оцінювання показників сталого розвитку підприємств енергетичного сектора. 2021. С. 204-231. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/5cad3e15-f970-40cc-aae7-f40c6acf93e6>

51. Харчук Т. В. Сутність та значення фінансової стратегії і політики підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 9. С. 48-49.

52. Химич І. Фінансова стратегія як елемент фінансової стабільності підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2013. № 4. С. 158-164. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2013_4_25

53. Хринюк О. С., Бова В. А. Моделі розрахунку ймовірності банкрутства як метод оцінки фінансового потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. №2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/46.pdf

54. Хринюк О. С., Крижня В. О. Фінансова стратегія підприємства як головний інструмент його сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 581-587. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/81.pdf

55. Хрущ Н. А., Лісова А. В. Механізм формування та реалізація

фінансової стратегії в системі управління підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2014. Вип. 5(2). С. 140-142.

56. Чепка В. В., Свідерська І. М., Гавриленко Ю. О. Фінансовий стан підприємства: теоретичні основи. *Інвестиції: практика та досвід*. № 19-20. 2020. С. 96-102.

57. Швець Ю. О., Мозолівська А. І. Сучасний стан формування фінансової стратегії промислового підприємства та шляхи її реалізації. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 34. С. 235-242. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/34_2019_ukr/36.pdf

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

59. Щербань О. Д., Височіна Л. В. Механізм формування фінансової стратегії підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2014. №23 (1066). С. 66-77.

60. Щербань О. Методичний підхід до розробки фінансової стратегії підприємства. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12. №4. С. 161 – 165.

61. Юрченко Ю. О. Основні етапи розроблення фінансової стратегії будівельних підприємств. *Економічний вісник університету*. 2019. Вип. 41. С. 221-228.

62. Янковська В. А. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. №. 50. С. 182-187.

63. Ярова О. А. Потенціал розвитку енергетичного сектору в структурі національної економіки. *Science, theory and practice. Abstracts of 4 International scientific and Practical Conference. Editorial board*. October 12-15 2023. Tokyo, Japan. 2021. P. 97.

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Форма № 1-мс) мікропідприємства станом на 31.12.2022 року

Актив	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
I. Необоротні активи			
Основні засоби	1010	2.8	2.8
Первісна вартість	1011	31.2	31.2
Знос	1012	28.4	28.4
Інші необоротні активи	1090	0.0	-
Усього за розділом I "Необоротні активи"	1095	2.8	2.8
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	442.5	719.6
Поточна дебіторська заборгованість	1155	145.6	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	4.8	28.1
Інші оборотні активи	1190	24.1	4.5
Усього за розділом II "Оборотні активи"	1195	617.0	752.2
Баланс (Усього активів)	1300	619.8	755.0

Пасив	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
I. Власний капітал			
Капітал	1400	40.0	40.0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	16.5	263.6
Неоплачений капітал	1425	0.0	-
Усього за розділом I "Власний капітал"	1495	56.5	303.6
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Усього за розділом II "Довгострокові зобов'язання і забезпечення"	1595	0.0	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0.0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
Товари, роботи, послуги	1615	51.4	13.9
Розрахунками з бюджетом	1620	30.9	47.6
Розрахунками зі страхування	1625	0.6	-
Розрахунками з оплати праці	1630	2.1	-
Інші поточні зобов'язання	1690	478.3	389.9
Усього за розділом III "Поточні зобов'язання і забезпечення"	1695	563.3	451.4
Баланс (Усього пасивів)	1900	619.8	755.0

Додаток Б

Баланс (Форма № 1-мс) мікропідприємства станом на 31.12.2024 року

Актив	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
I. Необоротні активи			
Основні засоби	1010	71.4	47.3
Первісна вартість	1011	103.7	103.7
Знос	1012	32.3	56.4
Інші необоротні активи	1090	0.0	-
Усього за розділом I "Необоротні активи"	1095	71.4	47.3
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	818.6	894.3
Поточна дебіторська заборгованість	1155	23.1	174.5
Гроші та їх еквіваленти	1165	56.8	38.0
Інші оборотні активи	1190	58.1	-
Усього за розділом II "Оборотні активи"	1195	956.6	1106.8
Баланс (Усього активів)	1300	1028.0	1154.1

Пасив	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
I. Власний капітал			
Капітал	1400	40.0	40.0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	609.7	856.9
Неоплачений капітал	1425	-	-
Усього за розділом I "Власний капітал"	1495	649.7	896.9
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Усього за розділом II "Довгострокові зобов'язання і забезпечення"	1595	0.0	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0.0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
Товари, роботи, послуги	1615	16.9	-
Розрахунками з бюджетом	1620	85.5	68.6
Розрахунками зі страхування	1625	0.0	-
Розрахунками з оплати праці	1630	0.0	-
Інші поточні зобов'язання	1690	275.9	188.6
Усього за розділом III "Поточні зобов'язання і забезпечення"	1695	378.3	257.2
Баланс (Усього пасивів)	1900	1028.0	1154.1

Додаток В

Фінансові результати (Форма № 2-мс) мікропідприємства за 2022 рік

Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4248.4	1846.3
Інші доходи	2160	-	0.0
Разом доходи	2280	4248.4	1846.3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3770.0	1653.4
Інші витрати	2165	177.1	150.8
Разом витрати	2285	3947.1	1804.2
Фінансовий результат до оподаткування	2290	301.3	42.1
Податок на прибуток	2300	54.2	7.6
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	0.0
Чистий прибуток	2350	247.1	34.5

Додаток Г

Фінансові результати (Форма № 2-мс) мікропідприємства за 2024 рік

Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4473.2	7570.8
Інші доходи	2160	-	0.0
Разом доходи	2280	4473.2	7570.8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3703.3	6820.1
Інші витрати	2165	462.7	327.8
Разом витрати	2285	4166.0	7147.9
Фінансовий результат до оподаткування	2290	307.2	422.9
Податок на прибуток	2300	55.3	76.1
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	0.0
Чистий прибуток	2350	251.9	346.8