

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І АДМІНІСТРУВАННЯ

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
до кваліфікаційної роботи

магістра

(ступінь вищої освіти)

зі спеціальності 073 Менеджмент

«Менеджмент організацій і бізнес-адміністрування»

(освітньо-професійна програма)

на тему: Аналіз управління фінансовою стратегією підприємства
транспортної галузі, розробка заходів щодо її удосконалення

Виконав(ла):
студент(ка) 2 курсу,
групи ЗМОБ-23м

_____ / Угрюмов А.Ю. /
(підпис)

Керівник

_____ / Мельнікова І.Є. /
(підпис)

Нормоконтролер

_____ / Варава Л.М. /
(підпис)

Завідувач кафедри

_____ / Варава Л.М. /
(підпис)

Кривий Ріг
2024 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки
та управління бізнесом

Кафедра менеджменту і
адміністрування.
Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма:
«Менеджмент організацій і бізнес-адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри МіА
проф., доктор екон. наук
Варава Л.М.

«__» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ
на магістерську кваліфікаційну роботу

Угрюмова Артема Юрійовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Аналіз управління фінансовою стратегією підприємства транспортної галузі, розробка заходів щодо її удосконалення.

керівник роботи к.е.н., доцент Мельнікова І.Є.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «11» липня 2024 року № 640с

2. Строк подання студентом роботи 05.12.2024

3. Вихідні дані до роботи: звіти про виконання фінансових планів КП «Київтранспарксервіс» за 2022-2023 рр.; періодичні видання та літературні джерела.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Розробка теоретико-методичних засад управління фінансовою стратегією підприємства транспортної галузі, характеристика та стан виробничо-господарської діяльності КП «Київтранспарксервіс», визначення напрямів удосконалення системи управління фінансовою стратегією підприємства транспортної галузі.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): схеми - 4, таблиці - 28, графіки - 2

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|---------------|-------------------------------------------|----------------|------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| Розділ 1 | К.е.н. Мельнікова І.Є. | 12.07.2024 | 23.10.2024 |
| Розділ 2 | К.е.н. Мельнікова І.Є. | 12.07.2024 | 20.11.2024 |
| Розділ 3 | К.е.н. Мельнікова І.Є. | 12.07.2024 | 05.12.2024 |
| Нормоконтроль | Зав. каф. МіА Варава Л.М. | 12.07.2024 | 13.12.2024 |

7. Дата видачі завдання _____ 12.07.2024 _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| №з/п | Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------|
| 1 | Співбесіда зі студентом за тематикою роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної базита учбової літератури | 10.07.2024 – 11.07.2024 | |
| 2 | Збір матеріалів до магістерської кваліфікаційної роботи | 12.07.2024 – 10.09.2024 | |
| 3 | Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань магістерської кваліфікаційної роботи | 11.09.2024 – 24.09.2024 | |
| 4 | Підготовка I розділу магістерської кваліфікаційної роботи та подання його консультанту | 25.09.2024 – 23.10.2024 | |
| 5 | Підготовка II розділу магістерської кваліфікаційної роботи та подання його консультанту | 24.10.2024 – 20.11.2024 | |
| 6 | Підготовка III розділу магістерської кваліфікаційної роботи та подання його керівнику | 21.11.2024 – 02.12.2024 | |
| 7 | Підготовка вступної частини | 03.12.2024 – 04.12.2024 | |
| 8 | Перевірка роботи керівником та доопрацювання роботи | 05.12.2024 – 06.12.2024 | |
| 9 | Отримання відгуку керівника та рецензії | 12.12.2024 | |
| 10 | Попередній захист роботи | 16.12.2024 | |
| 11 | Захист роботи у ЕК | 19.12.2024 | |

Студент

_____ (підпис)

Угрюмов А.Ю.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Мельнікова І.Є.
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

на магістерську кваліфікаційну роботу студента спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми «Менеджмент організації і бізнес-адміністрування». Угрюмов А.Ю. «Аналіз управління фінансовою стратегією підприємства транспортної галузі, розробка заходів щодо її удосконалення». – КНУ, 2024р.

Магістерську кваліфікаційну роботу виконано на 80 сторінках, містить 28 таблиць, 6 рисунків. При підготовці роботи використано 63 літературних джерел.

Магістерська кваліфікаційна робота присвячена дослідженню процесів управління фінансовою стратегією підприємств транспортної галузі в умовах сучасних економічних викликів.

Об'єктом дослідження виступає фінансова стратегія підприємства транспортної галузі та її значення для забезпечення економічно-стабільної діяльності.

Предметом дослідження є сутність заходів, цілей і механізмів поліпшення фінансової стратегії підприємств у транспортній галузі та розробка рекомендацій для її вдосконалення.

Мета роботи полягає в аналізі поточного стану управління фінансовою стратегією досліджуваного підприємства, виявленні основних проблем та розробці рекомендацій для підвищення ефективності фінансової стратегії.

Завдання магістерської кваліфікаційної роботи: визначити зміст та основні підходи до розуміння терміну «фінансова стратегія підприємства»; узагальнити цілі та завдання, пов'язані з розробкою функціональної стратегії на підприємстві; визначити методи та механізми для створення моделі фінансово-функціональної стратегії; провести аналіз поточної фінансової стратегії підприємства транспортної галузі КП «Київтранспарксервіс»; оцінити ефективність управління фінансовими ресурсами в умовах змін зовнішнього середовища на КП «Київтранспарксервіс»; розробити пропозиції щодо удосконалення фінансової стратегії, які сприятимуть підвищенню стійкості та конкурентоспроможності підприємства КП «Київтранспарксервіс»; розробити сценарії розвитку діяльності на КП «Київтранспарксервіс».

У роботі розглянуто теоретико-методичні засади фінансової стратегії, проведено аналіз фінансових показників підприємства та досліджено вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на його діяльність. Основну увагу приділено побудові сценарних прогнозів і обґрунтуванню заходів для підвищення фінансової стабільності підприємства та забезпечення його стійкого розвитку.

Практична значущість роботи полягає у запропонованих рекомендаціях щодо вдосконалення фінансової стратегії підприємства транспортної галузі. Результати дослідження можуть бути використані для підвищення фінансової ефективності та конкурентоспроможності підприємств цієї галузі.

Ключові слова: фінансова стратегія, транспортна галузь, фінансова стабільність, управління, сценарні прогнози, вдосконалення.

ЗМІСТ

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП | 6 |
| ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ | 9 |
| 1.1 Сутність та основні підходи до визначення поняття «фінансова стратегія підприємства» | 9 |
| 1.2 Цілі та завдання формування оптимальної фінансової стратегії | 18 |
| 1.3. Методи та механізми моделювання фінансової стратегії підприємства транспортної галузі | 21 |
| Висновки до розділу 1 | 25 |
| РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ТА СТАН ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КП «КИЇВТРАНСПАРКСЕРВІС» | 27 |
| 2.1. Загальна характеристика та аналіз техніко-економічних показників виробничо-господарської діяльності підприємства | 27 |
| 2.2. Характеристика організаційно-управлінської структури підприємства | 37 |
| 2.3. Аналіз фінансової стратегії підприємства | 41 |
| Висновки до розділу 2 | 48 |
| РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ НА КП «КИЇВТРАНСПАРКСЕРВІС» | 50 |
| 3.1. Моделювання фінансової стратегії на підприємстві | 50 |
| 3.2. Удосконалення фінансової стратегії на сучасному етапі | 54 |
| 3.3. Розробка довгострокової фінансової стратегії | 58 |
| КП «Київтранспарксервіс» на основі сценарних прогнозів | |
| Висновки до розділу 3 | 70 |
| ВИСНОВКИ | 72 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 75 |
| ДОДАТКИ | |

ВСТУП

Актуальність теми магістерської кваліфікаційної роботи «Аналіз управління фінансовою стратегією підприємства транспортної галузі та розробка заходів щодо її удосконалення» є надзвичайно важливою в сучасних умовах функціонування економіки. Транспортна сфера є важливим чинником, що сприяє економічному розвитку країни, оскільки забезпечує логістичні зв'язки між виробниками та споживачами. Основні аспекти актуальності теми:

Високий рівень конкуренції в транспортній галузі. Зростаюча конкуренція серед транспортних компаній вимагає від них ефективного управління фінансами для підтримки конкурентоспроможності, зокрема через оптимізацію витрат, підвищення ефективності використання активів і модернізацію інфраструктури.

Зміни у макроекономічному середовищі. Коливання цін на паливо, інфляція, коливання валютних курсів та зміни в податковому законодавстві значно впливають на фінансовий стан підприємств транспортної галузі. Аналіз та управління фінансовою стратегією дозволяє адекватно реагувати на ці зміни, зменшуючи фінансові ризики та забезпечуючи стабільність.

Значні інвестиційні потреби. Транспортні компанії потребують значних капіталовкладень у оновлення інфраструктури, впровадження нових технологій та підвищення якості послуг. Ефективне управління фінансовою стратегією дозволяє забезпечити необхідний рівень фінансування для таких проектів і визначити найкращі джерела фінансування.

Ризики, пов'язані з пандемією та геополітичними факторами. Світові події, такі як пандемія COVID-19 або геополітичні конфлікти, сильно впливають на транспортну галузь, зокрема через порушення ланцюгів постачання, зниження попиту на пасажирські перевезення та збільшення витрат. Управління фінансовою стратегією підприємства повинно враховувати ці ризики та розробляти механізми адаптації до нових умов.

Підвищення вимог до екологічної стійкості. Сучасні глобальні тенденції спрямовані на зменшення викидів вуглекислого газу та впровадження більш екологічно чистих технологій у транспортній сфері. Це вимагає значних фінансових

ресурсів, а також нових підходів до фінансової стратегії для забезпечення ефективного впровадження екологічних ініціатив.

Необхідність підвищення ефективності управління. В умовах зростаючої нестабільності на ринку та обмежених фінансових ресурсів підприємства транспортної галузі мають оптимізувати своє фінансове управління, зокрема через удосконалення системи контролю витрат, підвищення ліквідності та платоспроможності.

Актуальність даного дослідження обумовлена тим, що проблема визначення сутності поняття «фінансова стратегія» підприємства, його цілей, завдань, а також методів і механізмів для розробки дієвої фінансової стратегії та ефективного використання фінансово-аналітичних результатів підприємства давно привертає увагу економістів. Багато науковців приділяють значну увагу дослідженню даного поняття, серед яких: О.О. Безручко [2], І.А. Бланк[4], О.А. Руденко, І.Г. Гончаренко [12], О.К. Зарубін, О.П. Логовська, А.П. Міщенко [28], А.І. Петрова, К.А. Янковська [59] та інші.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи:

- визначити зміст та основні підходи до розуміння терміна «фінансова стратегія підприємства»;
- узагальнити цілі та завдання, пов'язані з розробкою функціональної стратегії на підприємстві;
- визначити методи та механізми для створення моделі фінансово-функціональної стратегії;
- провести аналіз поточної фінансової стратегії підприємства транспортної галузі КП «Київтранспарксервіс»;
- оцінити ефективність управління фінансовими ресурсами в умовах змін зовнішнього середовища на КП «Київтранспарксервіс»;
- розробити пропозиції щодо удосконалення фінансової стратегії, які сприятимуть підвищенню стійкості та конкурентоспроможності підприємства КП «Київтранспарксервіс»;
- розробити сценарії розвитку діяльності на КП «Київтранспарксервіс».

Отже, тема є надзвичайно актуальною в умовах сучасного економічного середовища, оскільки вона спрямована на вирішення важливих проблем транспортної галузі, пов'язаних з управлінням фінансами, інвестиціями та ризиками. Удосконалення фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс» сприятиме сталому розвитку підприємств, підвищенню їх ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

Об'єктом дослідження виступає фінансова стратегія підприємства транспортної галузі та її значення для забезпечення економічно-стабільної діяльності.

Предметом дослідження є сутність заходів, цілей і механізмів поліпшення фінансової стратегії підприємств у транспортній галузі та розробка рекомендацій для її вдосконалення.

Методи дослідження. Основою дослідження стали теоретичні та практичні матеріали, зокрема положення та висновки, викладені у працях науковців-економістів. У дослідженні використовувалися такі методи: наукова абстракція, групування та систематизація. Також застосовувалися методи інтерпретації фінансової стратегії підприємства та оцінки фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс». Для оцінки ефективності формування фінансово-економічних показників підприємства були використані методи аналізу абсолютних і відносних величин. Сучасні комп'ютерні технології, такі як Microsoft Excel, використовувалися для обробки та аналізу економічних даних.

Дослідження спирається на наукову літературу, статті, інтернет-джерела, дані фінансової звітності та внутрішні корпоративні дані КП «Київтранспарксервіс».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ

1.1. Сутність та основні підходи до визначення поняття «фінансова стратегія підприємства»

Управління фінансовою стратегією підприємства транспортної галузі є важливою складовою його загальної діяльності, оскільки фінансова стабільність і стійкість компаній цього сектора безпосередньо впливають на їх здатність забезпечувати ефективне функціонування, розвиток і конкурентоспроможність. Теоретико-методичні засади управління фінансовою стратегією транспортних підприємств охоплюють аналіз, планування та контроль фінансових ресурсів із врахуванням специфіки транспортного бізнесу.

Теоретичні основи управління фінансовою стратегією транспортного підприємства:

1. Фінансова стратегія як елемент загальної стратегії. Фінансова стратегія інтегрується в загальну стратегію підприємства, враховуючи особливості транспортної галузі, де капіталомісткість, довгостроковість інвестиційних проектів і залежність від зовнішнього середовища відіграють вирішальну роль.

2. Фінансове планування та прогнозування. В умовах транспортної галузі важливе значення має довгострокове фінансове планування, що враховує витрати на підтримку транспортних засобів, оновлення інфраструктури, впровадження інноваційних технологій та зміни в законодавчій базі.

3. Аналіз ризиків. Транспортна галузь піддається впливу великої кількості зовнішніх факторів, включаючи економічні коливання, зміни в цінній політиці на паливо, податкове регулювання, інфраструктурні ризики тощо. Управління фінансовою стратегією передбачає глибокий аналіз ризиків і розробку заходів їх мінімізації.

4. Оптимізація структури капіталу. Фінансова стратегія має на меті забезпечити ефективне співвідношення власного і залученого капіталу для зниження фінансових ризиків і забезпечення стабільної ліквідності.

5. Інвестиційна політика. Транспортні підприємства потребують значних інвестицій для модернізації інфраструктури та рухомого складу, тому управління інвестиційними проектами є одним із ключових аспектів фінансової стратегії.

6. Контроль та аудит. Постійний фінансовий контроль і аудит допомагають підприємству моніторити ефективність використання фінансових ресурсів та вчасно коригувати стратегію при зміні ринкових умов.

Методичні засади управління фінансовою стратегією:

1. Фінансове планування. Методологія фінансового планування базується на розробці бюджетів, прогнозах руху грошових коштів, визначенні потреб у фінансуванні для забезпечення безперервної діяльності транспортного підприємства.

2. Оцінка інвестиційних проектів. Використовуються методи фінансового аналізу, такі як NPV (чиста приведена вартість), IRR (внутрішня норма прибутковості), термін окупності проектів, що дозволяє вибрати оптимальні інвестиційні проекти для розвитку підприємства.

3. Управління витратами. Застосовуються методи оптимізації витрат (контроль собівартості перевезень, зниження експлуатаційних витрат, управління затратами на паливо та інші ресурси), що є важливим для підвищення прибутковості підприємства.

4. Фінансовий контроль і аналіз. Регулярне використання фінансових показників (рентабельність, ліквідність, оборотність активів) дає змогу відслідковувати ефективність фінансової стратегії та вчасно реагувати на зміни.

5. Методи управління ризиками. Використання методів страхування, хеджування, диверсифікації фінансових активів і розробки кризових планів дозволяє зменшити негативні впливи на фінансову стабільність підприємства.

Особливості фінансової стратегії для підприємств транспортної галузі:

- Велика залежність від зовнішнього середовища. Фінансова стратегія має враховувати нестабільність вартості ресурсів (особливо палива), зміни в законодавстві та економічні коливання, які можуть впливати на операційну діяльність.

- Капіталомісткість. Високі інвестиційні потреби в транспортних засобах, інфраструктурі та технологіях обумовлюють необхідність довгострокового планування та пошуку джерел фінансування.

-Сезонність і коливання попиту. Особливо для пасажирських і вантажних перевезень сезонність може значно впливати на прибутковість, що вимагає гнучкої фінансової стратегії.

Отже, управління фінансовою стратегією підприємств транспортної галузі базується на ретельному плануванні, управлінні ризиками та контролі фінансових ресурсів, що забезпечує довгострокову стабільність та розвиток організації.

Фінансова стратегія підприємства – це довгостроковий план управління фінансовими ресурсами, спрямований на досягнення основних цілей компанії. Вона визначає напрями розвитку фінансової діяльності підприємства, сприяє оптимізації фінансових ресурсів та забезпечує стабільний економічний розвиток. Фінансова стратегія охоплює розробку і реалізацію рішень, пов'язаних з фінансовими інвестиціями, управлінням витратами, прибутком, кредитами та іншими аспектами фінансового планування.

Фінансова стратегія є частиною глобальної організаційної стратегії, яка використовуватиме свої фінансові ресурси для досягнення стратегічних цілей. Її основне завдання – забезпечити фінансову стабільність та рентабельність підприємства, мінімізуючи ризики та максимізуючи прибуток.

Науковою спільнотою виділено підходи до терміну «фінансова стратегія підприємства»:

1. Цільовий підхід. Фінансова стратегія розглядається як інструмент досягнення конкретних фінансових цілей підприємства, таких як зростання прибутку, підвищення ринкової вартості компанії, поліпшення ліквідності тощо.

2. Ресурсний підхід. Підприємство має обмежені ресурси, і фінансова стратегія визначає, як ці ресурси будуть розподілятися між різними проектами та операціями для досягнення максимального результату.

3. Функціональний підхід. У межах цього підходу фінансова стратегія розглядається як сукупність окремих функцій фінансового управління: планування, контроль.

Фінансова стратегія підприємства – це довгостроковий план, спрямований на ефективне управління. Вона визначає, як підприємство розпоряджатиметься своїми фінансовими ресурсами, щоб забезпечити стабільне зростання, максимізувати прибутковість, мінімізувати ризики і залишатися конкурентоспроможним на ринку.

Фінансова стратегія відіграє ключову роль у процесі управління фінансами підприємства. Вона визначає напрямки і способи, якими організація досягає своїх фінансових цілей, забезпечуючи раціональне використання ресурсів та максимізацію прибутку. Стратегія охоплює планування доходів і витрат, інвестування, управління борговим навантаженням та оптимізацію фінансових потоків, що стає основою для стійкого розвитку підприємства в умовах конкурентного середовища. Правильно сформульована фінансова стратегія дозволяє не лише контролювати фінансові ризики, але й адаптуватися до змін на ринку, таким чином сприяючи досягненню загальних бізнес-цілей. Вона інтегрується в загальну стратегію компанії та регулює фінансові потоки, інвестиції, джерела фінансування та управління ризиками. Це систематичний підхід до фінансового планування, що дозволяє підприємству ефективно досягати поставлених цілей в перспективі.

Основні завдання фінансової стратегії:

1. Гарантування фінансової стабільності та можливості виконання фінансових зобов'язань підприємства.
2. Удосконалення структури капіталу шляхом досягнення прибутковості.
3. Підвищення рентабельності та ефективності використання ресурсів.
4. Управління фінансовими ризиками.
5. Планування та оцінка інвестиційних проєктів.
6. Забезпечення ліквідності та зниження витрат на фінансування.

Основні підходи до визначення поняття «фінансова стратегія підприємства»:

1. Цільовий підхід. Фінансова стратегія розглядається як набір конкретних фінансових цілей, досягнення яких забезпечує ефективну роботу підприємства. Це може бути збільшення прибутковості, покращення ринкової вартості компанії, забезпечення фінансової стабільності тощо. Ключовим завданням цього підходу є визначення пріоритетних фінансових цілей та розробка стратегії їх досягнення.
2. Ресурсний підхід. Фінансова стратегія підприємства розглядається як процес розподілу. Підприємство має обмежені ресурси, і фінансова стратегія

покликана забезпечити їх раціональне використання, максимізуючи ефективність і прибутковість. Цей підхід підкреслює важливість управління фінансовими потоками та бюджетами.

3. Функціональний підхід. Цей підхід розглядає фінансову стратегію як сукупність фінансових функцій, таких як фінансове планування, управління капіталом, інвестиційна політика, управління ризиками, фінансовий контроль та аналіз. Вона поєднує всі ці функції для досягнення стратегічних цілей підприємства.

4. Ситуаційний підхід. Цей підхід передбачає, що фінансова стратегія підприємства формується з урахуванням зовнішніх умов, таких як ринкова ситуація, макроекономічне середовище, фінансова стабільність, державна політика тощо.

5. Інтеграційний підхід. Фінансова стратегія розглядається як частина загальної стратегії підприємства, яка інтегрується з іншими аспектами діяльності, такими як маркетингова, виробнича, кадрова політика. Такий підхід підкреслює важливість взаємозв'язку між фінансовими рішеннями та іншими управлінськими процесами.

Компоненти фінансової стратегії:

1. Стратегія управління доходами. Напрямки розвитку доходної бази підприємства, збільшення виручки, вибір найприбутковіших сегментів ринку.

2. Стратегія управління витратами. Контроль витрат та їх оптимізація для підвищення загальної рентабельності.

3. Інвестиційна стратегія. Визначення джерел фінансування, обсягів та напрямків інвестування в розвиток підприємства.

4. Стратегія управління капіталом. Оптимізація структури капіталу, управління власним і залученим капіталом для забезпечення стабільної ліквідності.

5. Фінансова ризик-менеджмент. Оцінка та мінімізація фінансових ризиків (наприклад, валютні ризики, ризики неплатоспроможності тощо).

Фінансова стратегія підприємства є багатогранним інструментом управління фінансами, який дозволяє ефективно використовувати фінансові ресурси для

досягнення стратегічних цілей. Вона враховує всі фактори та включає в себе довгострокове планування, управління ризиками і оптимізацію ресурсів.

Поняття «фінансова стратегія» висвітлюється як і науковців при вивченні різних аспектів так і в господарській практиці. У загальному фінансова стратегія господарських суб'єктів полягає у визначенні економічних цілей та результатів їхньої діяльності, обсягів ресурсів і забезпеченні ними в рамках загальної стратегії підприємства [2, с. 24]. У таблиці 1.1 подано широкий спектр інтерпретацій поняття «фінансова стратегія підприємства».

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «фінансова стратегія підприємства»

| Автор | Визначення |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| І.А. Бланк [4, с. 141] | Фінансова стратегія є важливою складовою функціональної стратегії компанії, що націлена на забезпечення основних аспектів фінансової діяльності та взаємин. Вона охоплює встановлення довгострокових фінансових цілей, підбір найефективніших шляхів для їх реалізації, а також своєчасну корекцію напрямків формування та використання фінансових ресурсів у відповідь на зміни зовнішнього середовища. |
| К.В. Васильківська [7, с. 63] | Тривалий напрямок цілеспрямованого фінансового управління, спрямований на досягнення цілей організації. |
| В.Л. Дикань, [13, с. 183] | Комплексний план для виявлення фінансових потреб і показників, а також альтернативних джерел фінансування, спрямований на зменшення витрат на капітал і максимізацію прибутку. |
| А.І. Петрова, О.І. Заруднев | Складна багатофакторна модель дій і заходів, яка необхідна для досягнення довгострокових цілей у загальному концепті розвитку, пов'язаних із формуванням і використанням фінансово-ресурсного потенціалу. |
| І.Й. Плікус [41, с. 93] | Методи реалізації цілей фінансової діяльності підприємств, спрямовані на вирішення основного протиріччя між потребою у фінансових ресурсах та можливістю їх використання. |
| А.М. Поддєрьогін [42, с. 123] | Стратегії, що включають методи і практики формування та планування фінансових ресурсів і забезпечення фінансової стійкості підприємства в ринкових умовах. |
| Т.Є. Шевченко, О.П. Логовська [57, с. 226] | Фінансові програми розвитку діяльності компанії, включаючи способи формування фінансових ресурсів для забезпечення фінансової стійкості компанії в конкурентному ринковому середовищі. |

Фінансова стратегія, як і загальна стратегія господарюючих суб'єктів, має три основні характерні риси:

- незворотність,
- перманентність,
- довгостроковість наслідків.

Фінансова стратегія націлена на реалізацію загальної бізнес-мети – забезпечення стабільного підвищення вартості компанії. Це обумовлено тим, що зміни в ринковій ситуації вимагають коригування фінансової та загальної стратегії розвитку компанії, що є проявом зворотного зв'язку (рис. 1.1) [15].

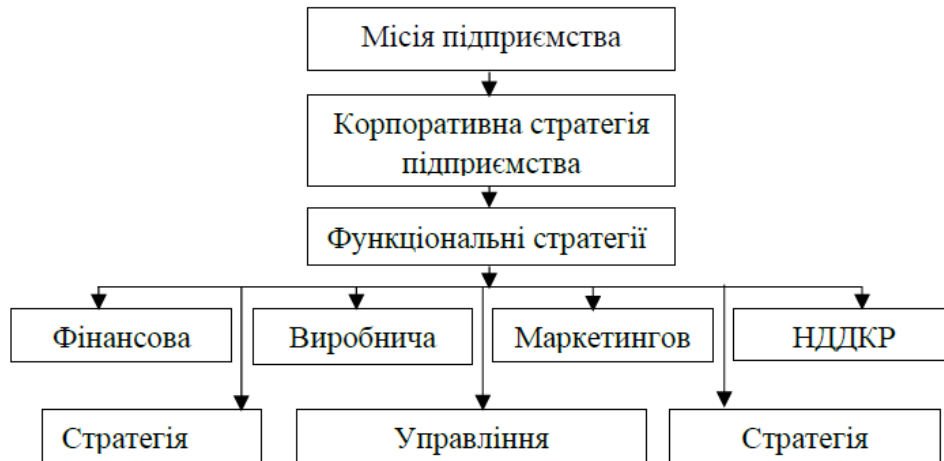


Рис. 1.1. Місце фінансової стратегії в стратегічному наборі підприємства [26]

Фінансова стратегія – це ключовий складський стратегічний набір підприємств, уламки у запасі необробленого фінансового ресурсу для реалізації інших стратегій (маркетингової, промислової, інноваційної) та слідування за загальними цілями компанії. Тут мають бути вказані основні засади, пріоритети та пряме управління фінансами, які спрямовані на довгострокове підвищення рівня підприємництва та підвищення його фінансової стабільності.

Основні поняття та роль фінансової стратегії у стратегічному наборі підприємств:

1. Формування ресурсної бази: фінансова стратегія має оптимальну структуру капіталу, необхідно отримати фінансові ресурси (владу чи вигоду), їх місткість та доступність. Це участь у створенні підприємств, які інвестують у нові проекти, розширення масштабів діяльності та модернізацію.

2. Управління ризиками: важливий аспект фінансової стратегії – аналіз та управління фінансовими ризиками. Стратегія передачі механізму хеджування, диверсифікації ризиків та створення резервів для забезпечення фінансових потоків, що забезпечує стабільність та надійність розподілу.

3. Безпека ліквідності та платоспроможності: фінансова стратегія підтримки забезпечує підтримку стабільного рівня ліквідності для скорочення термінів погашення заборгованості та економії платоспроможності підприємств у сфері економіки.

4. Планування інвестицій: у межах фінансової стратегії підприємництво має значення, у яких проектах можна інвестувати задля забезпечення зростання і конкурентоспроможності. Фінансова стратегія спрямована на максимізацію прибутковості інвестицій для збільшення ефективності розподілу доходів.

5. Оптимізація стратегії та рентабельності: за допомогою аналізу політики та пошуку шляхів оптимізація фінансової стратегії сприяє підвищенню рентабельності та ефективності діяльності підприємств. Це створення умов для стабільного фінансового розвитку.

6. Підтримка стратегічних цілей підприємств: усі рішення фінансової її погоджуються з нагальними стратегічними цілями компаній, такими як збільшення кількості підприємств, перехід на нові ринки, підвищення рівня задоволеності клієнтів або досконалість внутрішніх процесів.

Фінансова стратегія дозволяє підприємцю частіше реагувати на внутрішні проблеми, за винятком непереборних перешкод на міцність і стійкість. Вона створена для підтримки інших стратегій управління.

Розглядаючи місце, роль та функції фінансової стратегії у розвитку підприємств, дослідники визначили її сутнісні ознаки (табл. 1.2).

Таблиця 1.2.

Найважливіші сутнісні ознаки фінансової стратегії [21, с. 10-19].

| Особливості фінансової стратегії | Прояв особливостей |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Більш важлива в системі функціональних стратегій компанії. | Фінансова стратегія забезпечує фінансові ресурси для реалізації стратегії на всіх рівнях, а також координує та інтегрує зусилля всіх функціональних підрозділів у процесі розробки та реалізації загальної стратегії компанії, особливо її функціональних стратегій. |
| Охоплює всі ключові сфери корпоративної фінансової діяльності та розвитку фінансових відносин. | Розробка фінансової стратегії є функцією стратегічного управління і повинна охоплювати весь спектр діяльності компанії. Крім того, потенціал довгострокового зростання ринкової вартості може бути повністю реалізований лише за умови комплексного врахування всіх аспектів фінансової діяльності компанії та потенціалу майбутнього розвитку всіх форм фінансових взаємовідносин. |
| Розробляє конкретні фінансові цілі для | Виходячи зі специфіки фінансової діяльності, цілі фінансового розвитку підприємства мають забезпечувати, по-перше, виконання місії та досягнення цілей корпоративної стратегії, а по-друге, |

| Особливості фінансової стратегії | Прояв особливостей |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| довгострокового розвитку підприємства. | підтримувати цілі інших функціональних стратегій та стратегій бізнес-одиниць, не викликаючи суперечностей. |
| Забезпечити найбільш ефективний спосіб досягнення фінансових цілей компанії. | Вибір здійснюється шляхом пошуку та оцінки найбільш ефективних варіантів можливих стратегічних фінансових рішень і вибору за критерієм максимізації ринкової вартості компанії. |
| Враховувати зміни у зовнішньому контексті фінансової діяльності компанії та адекватно реагувати на них. | Така характеристика, властива стратегіям різних рівнів, включаючи фінансові, визначається основним підходом до їх змісту, який оснований на концепції стратегічного управління. |
| Забезпечення адаптації до змін | Така функція, насамперед, забезпечує зміну напрямків формування й використання фінансових ресурсів підприємства. |

Таким чином, фінансова стратегія має різні аспекти управління фінансами, які спрямовані на підтримку конкурентоспроможності підприємств, фінансової стабільності та довгострокового розвитку.

1.2. Цілі та завдання формування оптимальної фінансової стратегії

Цілі та завдання формування оптимальної фінансової стратегії є важливими аспектами управління фінансами підприємства. Вони визначають напрямки розвитку і способи досягнення фінансових цілей. Ось основні цілі та завдання:

Цілі формування оптимальної фінансової стратегії:

1. Забезпечення фінансової стабільності: гарантування стабільного фінансового становища підприємства, що дозволяє йому функціонувати в умовах ринкової невизначеності.

2. Максимізація прибутку: розробка стратегій для підвищення рентабельності підприємства завдяки ефективному управлінню витратами та доходами.

3. Оптимізація капітальної структури: досягнення найкращого балансу між власним і позиковим капіталом з метою зменшення витрат на капітал та підвищення фінансової гнучкості.

4. Забезпечення ліквідності: підтвердження того, що підприємство завжди має достатню кількість активів.

5. Фінансування інвестицій: розробка планів для залучення фінансових ресурсів та інвестиційних проектів і розвитку бізнесу.

6. Забезпечення конкурентоспроможності: підтримка і розвиток конкурентних переваг через ефективне використання фінансових ресурсів.

Завдання формування оптимальної фінансової стратегії:

1. Аналіз фінансового стану: оцінка поточного фінансового становища підприємства для виявлення сильних і слабких сторін.

2. Визначення фінансових цілей: формулювання короткострокових і довгострокових фінансових цілей, що відповідають загальним цілям підприємства.

3. Розробка фінансових планів: створення детальних фінансових планів і бюджетів, що відображають цілі підприємства.

4. Вибір фінансових інструментів: визначення найбільш ефективних фінансових інструментів і механізмів для досягнення встановлених цілей.

5. Моніторинг і контроль: впровадження системи моніторингу та контролю для оцінки виконання фінансових планів і коригування дій у разі необхідності.

6. Оцінка ризиків: виявлення та аналіз потенційних фінансових ризиків, розробка заходів для їх мінімізації.

7. Комунікація з зацікавленими сторонами: забезпечення прозорості фінансової інформації для інвесторів, кредиторів і інших зацікавлених сторін.

Розробка оптимальної фінансової стратегії є активним процесом, що потребує безперервного аналізу та коректування відповідно до змін у внутрішніх та зовнішніх умовах підприємства. Фінансова стратегія становить одну з ключових функціональних стратегій компанії, мета якої є прибуток для розвитку виробництва, господарської діяльності та фінансово-економічних показників, а також у покращенні конкурентних позицій на ринку.

Основні завдання фінансової стратегії включають [22]:

- вивчення способів найбільш ефективного використання фінансових ресурсів підприємства в довгостроковій перспективі;
- встановлення фінансових сфер співпраці підприємства з різними суб'єктами господарської діяльності, такими як банки, державні установи, страхові компанії та інші організації;
- визначення стратегічно-фінансових позицій конкурентів, оцінка можливостей підприємства, а також реалізація заходів для забезпечення фінансової активності;
- обґрунтування методів управління підприємством в кризових ситуаціях та розробка стратегій виходу з них.

Оскільки фінансова стратегія розробляється на тривалий період, основним її завданням є встановлення об'ємів, джерел та форм залучення фінансових ресурсів для підтримки.

Варто зазначити, що наведений перелік не є вичерпним. Вибір фінансової стратегії підприємства залежить від масштабу, рівня диверсифікації діяльності та інших факторів, тому він може бути розширений або скорочений відповідно до індивідуальних особливостей підприємства та поглядів провідних фінансових менеджерів. Водночас, слід пам'ятати, що кожна фінансова стратегія є

взаємопов'язаною та взаємозалежною з іншими, що вимагає використання цільового підходу до управління.

У таблиці 1.3 наведено опис запропонованих компонентів фінансової стратегії.

Таблиця 1.3.

Характеристика складових фінансової стратегії [3, 25, 30].

| Елемент фінансової стратегії компанії | Суть | Основні стратегічні цілі |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегія створення фінансових ресурсів | Визначити необхідний обсяг фінансування та структуру фінансування відповідно до цілей розвитку, щоб компанія могла досягти своїх стратегічних цілей з максимальною ефективністю. | Залучати необхідні зовнішні кошти з мінімальними витратами, оптимізувати структуру фінансування та забезпечити фінансову гнучкість. |
| Стратегії забезпечення економічної стабільності. | Забезпечити стійкий фінансовий баланс протягом усього періоду роботи компанії. | Визначення та аналіз найбільш важливих фінансових ризиків, а також розробка набору заходів для їх усунення, забезпечення стабільної платоспроможності та фінансової стійкості, впровадження комплексних антикризових стратегій. |
| Стратегії підвищення якості фінансового менеджменту. | Створити гнучку систему управління фінансами, яка відповідає поставленим довгостроковим цілям і завданням. | Створювати ефективні фінансові структури, забезпечувати високі стандарти кваліфікації фінансових менеджерів та організаційної культури, моделювання альтернативних сценаріїв розвитку та прогнозування фінансових результатів. |
| Податкова стратегія | Приймати рішення, які оптимізують податкове навантаження компанії та запобігають підвищенню податкових ризиків. | Оптимізація податкового навантаження задля забезпечення зростання нерозподіленого прибутку компанії в рамках прийняттого рівня податкового ризику, що враховує всі можливі переваги; запобігання штрафам і переплатам. |

При створенні фінансової стратегії підприємства важливо виокремити її стратегічний компонент, який відображає структурні зміни в управлінні фінансовими процесами, – структурну стратегію. Вона пов'язана з оптимізацією структури активів та капіталу компанії, що тісно пов'язано з кредитною та інвестиційною стратегіями через витрати на капітал, вкладений в бізнес, а також з оптимізацією розподілу прибутку, що передбачає зміни в політиці дивідендів та оподаткування.

Система центрів фінансової відповідальності дозволяє гнучко адаптувати фінансову стратегію до змін і впроваджувати сучасні методи стратегічного

фінансового планування. На нашу думку, моделі життєвого циклу допомагають узагальнити процес розвитку більшості підприємств і зосередити увагу на управлінських підходах, що найбільш відповідають актуальному етапу. Це створює умови для формування фінансової стратегії, яка забезпечить підприємство необхідними і достатніми фінансовими ресурсами.

Фінансова стратегія повинна бути узгоджена з загальною стратегією підприємства і виступає важливим фактором, що забезпечує його ефективне функціонування. Вибір основної фінансової стратегії є критично важливим для прийняття ефективних фінансових рішень і залежить від обраної корпоративної стратегії підприємства: прискореного зростання, обмеженого зростання або скорочення [2, 3].

1.3. Методи та механізми моделювання фінансової стратегії підприємства транспортної галузі

Моделювання фінансової стратегії підприємства транспортної галузі – це процес формування концепції та інструментів, які дозволяють забезпечити фінансову стійкість і ефективність діяльності. Для цього використовуються різноманітні методи та механізми, які можна умовно поділити на декілька категорій:

Методи моделювання фінансової стратегії [24]:

1. Метод аналітичного моделювання:

- Використання математичних моделей для аналізу фінансових показників підприємства.
- Створення моделей, що описують взаємозв'язки між різними фінансовими параметрами, такими як витрати, доходи, прибуток та інвестиції.

2. Метод сценарного аналізу:

- Оцінка різних сценаріїв розвитку підприємства з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів.

- Включає прогнози фінансових результатів у різних умовах (оптимістичних, песимістичних та реалістичних).
3. Метод дисконтованих грошових потоків (DCF):
 - Використовується для оцінки вартості інвестицій та проектів підприємства на основі майбутніх грошових потоків.
 - Дозволяє оцінити, чи є проект фінансово вигідним.
 4. Метод економічної доданої вартості (EVA):
 - Оцінка прибутковості бізнесу з урахуванням вартості капіталу.
 - Зосереджений на розумінні того, як підприємство створює або знищує вартість для акціонерів.
 5. Метод порівняльного аналізу:
 - Дозволяє виявити всі сторони підприємства в контексті ринкової конкуренції.

Механізми моделювання фінансової стратегії [34]:

1. Фінансове планування:
 - Створення бюджетів, прогнозів та фінансових планів на короткострокову та довгострокову перспективу.
 - Включає визначення ключових фінансових показників, які потрібно досягти.
2. Управлінський облік:
 - Збір, аналіз і подання фінансової інформації для прийняття управлінських рішень.
 - Використання даних для аналізу витрат, оцінки ефективності діяльності та розробки стратегій.
3. Фінансовий контроль:

- Система моніторингу фінансових результатів, щоб забезпечити дотримання запланованих показників і цілей.

- Включає регулярні перевірки та коригування фінансової стратегії за необхідності.

4. Інвестиційний аналіз:

- Оцінка потенційних інвестицій та їх впливу на фінансову стратегію.

- Включає аналіз ризиків і доходності інвестицій.

5. Управління ризиками:

- Визначення, аналіз і управління фінансовими ризиками, що можуть вплинути на підприємство.

- Розробка стратегій для зменшення або уникнення ризиків.

Методи та механізми моделювання фінансової стратегії підприємства є важливими інструментами для забезпечення ефективного фінансового управління. Вони дозволяють підприємствам адаптуватися до змін у ринковому середовищі, розробляти стратегії для досягнення фінансових цілей і забезпечувати стійкість у конкурентній боротьбі.

Оскільки цілі і завдання стратегії охоплюють всі дії на різних етапах, включаючи розробку та реалізацію, це поняття є занадто широким для практичного використання. Цей спосіб може бути виражений у вигляді сукупності дій, які спрямовані на досягнення конкретних цілей, визначених процесом розробки чи реалізації стратегії. Однак такий поділ не є доцільним, оскільки фактично автори описують одні й ті самі методи фінансової стратегії, які можуть бути ефективно застосовані на всіх етапах її реалізації.

У сучасній економічній літературі представлено безліч методів фінансової стратегії. Зокрема, Химич І. П. виділяє методи фінансового аналізу, прогнозування, експертизи фінансових ринків, фінансового моделювання та стратегічного фінансового планування [56, с. 19]. Мазарчук А. Ю. зараховує до методів фінансової

стратегії факторний аналіз, розрахунково-конструктивний метод, моделювання, сценарне планування, стандартні матриці, експертні оцінки, порівняльний аналіз, а також аналіз ліквідності та інші [33, с. 103].

Іванюта П.В. виділяє такі методи, як фінансове моделювання, стратегічне фінансове планування та довгострокове фінансове прогнозування [34, с. 37].

Аналізуємо будову створення та впровадження фінансової стратегії розвитку організації, яка ґрунтується на збалансованих стратегічних показниках, представлених на рисунку 1.2.

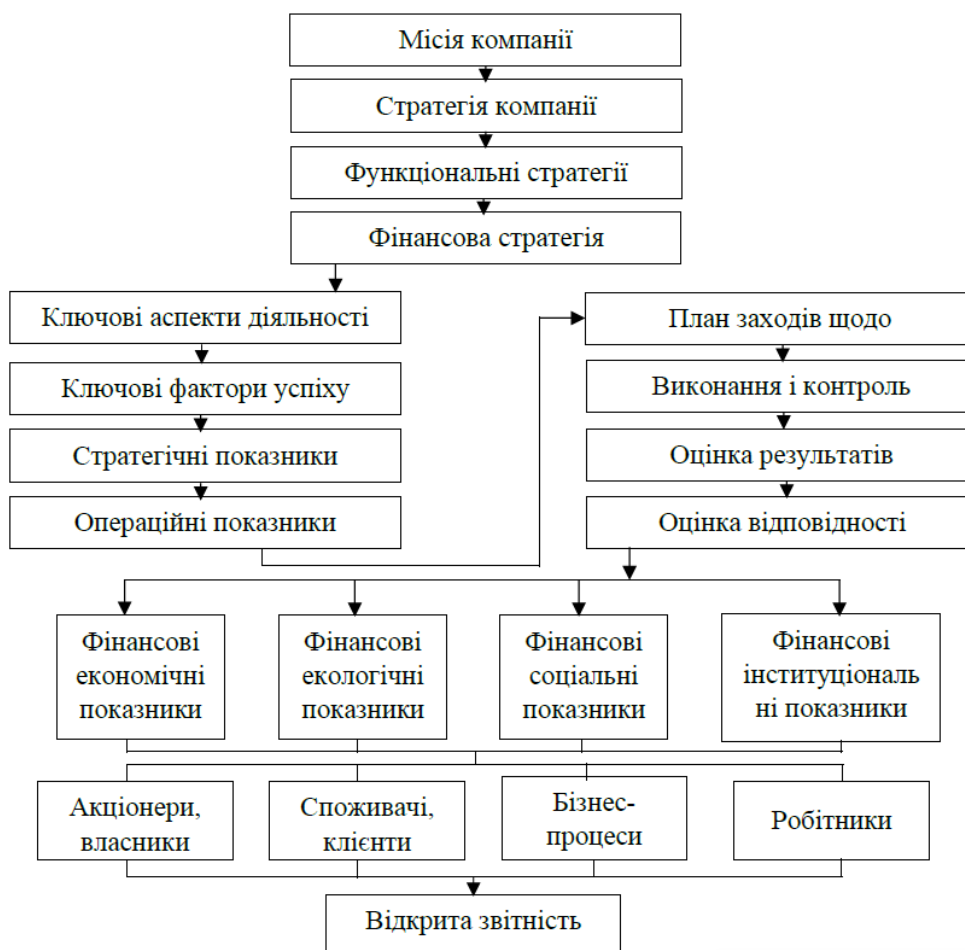


Рис. 1.2. Модель механізму створення та впровадження фінансової стратегії сталого розвитку підприємства [41, с.92].

Для спрощення впровадження фінансової стратегії доцільно деталізувати її шляхом створення поточних планів. Тактичне планування спрямоване на розробку механізмів для реалізації вибраної стратегії. Воно поділяється на два види: оперативне та поточне. Поточне планування виступає як форма управлінської діяльності, що зосереджується на формуванні фінансових механізмів. Це робиться з метою створення поточних планів для функціонування окремих сфер підприємства, щоб здійснити завдання обраної фінансової стратегії.

Оперативне планування має на меті створення вузьконаправлених, детальних і короткострокових планів, які охоплюють конкретні аспекти діяльності компанії. Ці плани розробляються шляхом уточнення поточних стратегій. Як оперативні, так і поточні плани повинні узгоджуватися з фінансовою стратегією підприємства, конкретизуючи її і доповнюючи [23, с. 132].

Висновки до розділу 1

Термін «фінансова стратегія підприємництва» є багатограним і залежить від авторських інтерпретацій, що базуються на різних міркуваннях основних економічних категорій та специфіці бачення розвитку економічних процесів у суспільстві. Така неоднозначність застосування системного аналізу та створення підходів для чіткого формування концепції фінансової стратегії наразі широко використовується в науковій літературі.

У результаті розгляду теоретико-методичних завдань щодо управління фінансовою стратегією підприємств транспортної сфери встановлено, що фінансова стратегія є ключовим елементом забезпечення розвитку підприємства. Аналіз наукових підходів показав, що основними засадами формування фінансової стратегії є адаптивність, прогнозованість та комплексність. Особливості газу, висока капіталомісткість, потреба у створенні сценарних прогнозів та ризик-менеджменту. Методологічна основа розробки фінансової стратегії дозволяє включати аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, оцінку фінансових індикаторів та існуючих керуючих інструментів, адаптованих до розумів транспортної галереї.

Основною метою розробки та впровадження стратегії є досягнення рівноваги між застосуванням методів фінансової стратегії (такі як стратегічне фінансове планування, фінансове прогнозування, фінансове моделювання та сценарні методи). Застосування методів фінансової стратегії під час її реалізації сприяє своєчасному та ефективному коригуванню її напрямів, а також прийняттю оптимальних рішень, що забезпечують підприємству конкурентні переваги.

Етапи розробки та формування фінансової стратегії складаються з шести ключових елементів: визначення загального періоду створення стратегії, встановлення стратегічних задач, деталізація стратегії за періодами впровадження, розробка фінансової політики за напрямками діяльності, оцінка ефективності стратегії за певними параметрами, а також контроль і координація фінансової стратегії. Найважливішим етапом є формування стратегічних цілей і задач фінансової стратегії, оскільки він містить найбільшу кількість компонентів, які потребують детального дослідження та значних витрат ресурсів і часу. Від цього етапу залежить успішність впровадження фінансової стратегії і можливість внесення змін у наступних періодах.

Успіх фінансової стратегії компанії досягається тоді, коли фінансові цілі узгоджені з реальними можливостями організації. Це також передбачає чітку централізацію управління фінансами та використання гнучких методів реалізації, які відповідають змінам фінансово-економічних умов підприємства.

РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ТА СТАН ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КП «КИЇВТРАНСПАРКСЕРВІС»

2.1. Загальна характеристика та аналіз техніко-економічних показників виробничо-господарської діяльності підприємства

КП «Київтранспарксервіс» створено для впорядкування паркування в Києві, впровадження сучасних технологій в організації дорожнього руху та розвитку паркінгової інфраструктури міста. Підприємство має за мету створення комфортних умов для паркування автомобілів, забезпечення безпеки та контролю за паркувальними місцями, а також оптимізації транспортних потоків у місті [37].

КП «Київтранспарксервіс» – це комунальне підприємство, яке відіграє ключову роль у впорядкуванні транспортного руху в місті Києві. Його основна діяльність спрямована на вирішення проблем паркування та створення комфортного міського середовища для автомобілістів.

Основні функції та завдання підприємства:

- організація паркувальних майданчиків, створення та управління мережею паркінгів різного типу (підземні, наземні, багаторівневі), облаштування паркувальних місць на вулицях міста;
- впровадження сучасних технологій, активне використання інноваційних рішень для управління паркуванням, таких як:
 - системи мобільного платежу;
 - інтелектуальні паркоміри;
 - системи відео спостереження;
 - мобільні додатки для пошуку вільних паркувальних місць;
- розробка та впровадження нових паркувальних тарифів: розробка тарифної політики з метою оптимізації використання паркувальних місць та стимулювання громадського транспорту;
- контроль за дотриманням правил паркування: забезпечення виконання правил дорожнього руху та виявлення порушників;
- взаємодія з іншими комунальними службами, співпраця з іншими міськими службами для координації дій та вирішення спільних завдань.

Важливість діяльності КП «Київтранспарксервіс» для міста:

- зменшення транспортних заторів: правильна організація паркування допомагає зменшити кількість автомобілів на дорогах та, відповідно, знизити рівень заторів.

- покращення екологічної ситуації: скорочення часу, проведеного автомобілями в пошуках паркувального місця, сприяє зменшенню викидів шкідливих речовин у повітря.

- збільшення доходів міського бюджету: оплата за паркування є додатковим джерелом доходів для міста.

- створення комфортного міського середовища: впорядковані паркувальні майданчики та зручні системи оплати роблять перебування в місті більш приємним.

На офіційному сайті <https://ktps.kyiv.ua/> можна дізнатися про актуальні проекти та ініціативи [37]. Там є інформація про:

- нові паркувальні зони;
- впровадження нових технологій;
- акції та знижки для користувачів;
- конкурси та опитування.

Можливі напрямки розвитку:

- розширення мережі велопарковок, створення додаткових велопарковок для стимулювання використання велосипедів як альтернативного транспорту.

- впровадження систем carsharing, співпраця з провайдерами послуг carsharing для розширення можливостей громадян у використанні автомобілів.

- інтеграція з міською системою навігації, інтеграція інформації про вільні паркувальні місця в міські навігаційні системи.

1. Основні види діяльності КП «Київтранспарксервіс»:

- організація паркування автомобілів на території міста;
- управління паркувальними майданчиками та контроль за їх використанням;
- проведення розрахунків за паркування та забезпечення своєчасного збору платежів;

- впровадження сучасних технологій для моніторингу та управління паркувальними ресурсами;

- співпраця з іншими комунальними службами для забезпечення безпеки дорожнього руху.

2. Стан виробничо-господарської діяльності. На даний момент КП «Київтранспарксервіс» активно розвиває свою інфраструктуру, впроваджує нові технології для покращення обслуговування користувачів паркувальних місць. Підприємство реалізує ряд ініціатив, спрямованих на:

- оптимізацію паркувальних місць: розширення паркувальної інфраструктури шляхом створення нових паркувальних зон у відповідних районах міста;

- впровадження електронних сервісів: запровадження онлайн-систем для бронювання паркувальних місць, що дозволяє зменшити черги та полегшити процес паркування;

- забезпечення безпеки: установка систем відеонагляду на паркувальних майданчиках для запобігання правопорушенням;

- екологічна відповідальність: впровадження зелених технологій, таких як електричні зарядні станції на паркувальних майданчиках [37].

3. Фінансові показники. Фінансовий стан підприємства на сьогодні демонструє позитивну динаміку: зростання доходів від паркувальних зборів, скорочення витрат на утримання паркувальних майданчиків за рахунок оптимізації процесів. Проте, підприємству необхідно зосередитися на поліпшенні управлінських рішень та фінансового моніторингу для подальшого розвитку.

4. Проблеми та перспективи. Основними викликами для КП «Київтранспарксервіс» є:

- конкуренція з приватними парковками та альтернативними способами транспорту;

- потреба в постійному оновленні технологій для підтримання конкурентоспроможності;

- необхідність залучення інвестицій для розширення та модернізації паркувальної інфраструктури.

Перспективи розвитку підприємства включають:

- розширення послуг з паркування з урахуванням сучасних тенденцій (наприклад, car-sharing, електричні автомобілі);

- поглиблення співпраці з міською владою для вирішення транспортних проблем у Києві;

- залучення нових інвесторів для фінансування проектів з модернізації паркувальної інфраструктури.

Рішенням Київської міської ради від 8 грудня 2022 року визначено, що доходи від платного паркування, які отримує КП «Київтранспарксервіс», мають розподілятися наступним чином: 60% надходять до міського бюджету, а 40% використовуються безпосередньо підприємством. З огляду на воєнний стан в Україні та фінансові результати 2022 року, КП «Київтранспарксервіс» розробило фінансовий план на 2023-2024 роки.

Оскільки підприємство зобов'язане перерахувати до цільового фонду 200 000 тис. грн, було визначено дохідну частину в розмірі 419 269 тис. грн з урахуванням податку на додану вартість, яка включає:

- надання послуг з паркування транспортних засобів на відведених паркувальних майданчиках – 313 975 тис. грн;

- надання послуг з паркування транспортних засобів на спеціально обладнаних майданчиках – 54 778 тис. грн;

- послуги з евакуації транспортних засобів – 517 тис. грн (відповідно до пункту 2 наказу Департаменту комунальної власності від 03.02.2023 №42 «Про закріплення основних засобів за КП «Центр організації дорожнього руху», комунальне підприємство «Київтранспарксервіс» передає, а КП «Центр організації дорожнього руху» приймає основні засоби: один евакуатор МАЗ, два спеціальні вантажні автомобілі МАЗ, три вантажні платформи МАЗ);

- бюджетні кошти – 50 000 тис. грн.

Зважаючи на певні адміністративні обставини, фінансовий план на 2023 рік був поданий на розгляд до Департаменту транспортної інфраструктури 28.11.2022, але 08.12.2022 його повернули на доопрацювання. 06.01.2023 фінансовий план був перевірений Департаментом транспортної інфраструктури, а 02.02.2023 погоджений Департаментом фінансів. 06.04.2023 фінансовий план був затверджений Департаментом економіки та інвестицій. Того ж дня фінансовий план підприємства на 2023 рік був направлений до Департаменту комунальної власності з супроводжувальним листом, в якому вказувалося, що дані, зазначені в проекті

фінансового плану, надаються як неактуальні з огляду на рішення Київської міської ради від 08.12.2022 №5828/5869 «Про бюджет міста Києва на 2023 рік», з урахуванням усіх змін і доповнень, внесених наступними рішеннями.

Фінансовий план підприємства на 2023 рік затверджений наказом Департаменту транспортної інфраструктури від 16.08.2023 №Н-159.

Фінансовим планом на 2023 рік передбачено отримати загального доходу від реалізації послуг у сумі 419 269 тис. грн, фактично за звітний період отримано загального доходу від реалізації послуг в сумі 111 517 тис. грн, а саме:

- надання послуг з паркування транспортних засобів на відведених майданчиках – 57 732 тис. грн;
- надання послуг з паркування транспортних засобів на спеціально обладнаних майданчиках – 53 294 тис. грн;
- послуги з евакуації транспортних засобів – 517 тис. грн;
- інших доходів (коригування суми по наданих послугах з обстеження території паркувального майданчику та розробка схеми ОДР) – -26 тис. грн.

Впродовж квітня-липня 2023 року паркування на відведених майданчиках для паркування здійснювалося безкоштовно до врегулювання договірних відносин між Підприємством та фінансовою компанією, що здійснює приймання та обробку платежів за паркування за допомогою ПЦМС (платформа цифрових мобільних сервісів) послуг з паркування транспортних засобів [37].

У статті «Інші вирахування» відображено суму нарахованих 60 (50) відсотків плати за паркування транспортних засобів, яка фактично становить зобов'язання у розмірі 51 064 тис. грн. Внаслідок цього чистий дохід, отриманий підприємством у 2023 році, становить 41 864 тис. грн. Собівартість послуг, реалізованих у 2023 році, дорівнює 19 817 тис. грн.

Таблиця 2.1

Собівартість реалізованих за 2022-2023 роки послуг, тис. грн.

| Елементи витрат | Факт за 2022р., тис.грн. | План на 2023р., тис.грн. | Факт за 2023р., тис.грн. |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Матеріальні витрати | 998 | 1 367 | 1 028 |
| Витрати на оплату праці | 10 898 | 14 334 | 12 370 |
| Відрахування на соціальні заходи | 2 145 | 3 151 | 2 627 |
| Амортизація | 1 462 | 1 152 | 1 132 |
| Інші операційні витрати | 3 413 | 111 448 | 2 660 |

| | | | |
|----------------------------|--------|---------|--------|
| Всього собівартість послуг | 18 916 | 131 452 | 19 817 |
|----------------------------|--------|---------|--------|

Джерело: фінансова звітність КП «Київтранспарксервіс» [37]

Валовий прибуток за 2023 рік склав в сумі 22 047 тис. грн. Адміністративні витрати КП «Київтранспарксервіс» представлено в Таблиці 2.2

Таблиця 2.2

Витрат по обслуговуванню та управлінню підприємством (адміністративні витрати) за 2022-2023 роки, тис. грн.

| Елементи витрат | Факт за 2022р., тис.грн. | План на 2023р., тис.грн. | Факт за 2023р., тис.грн. |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Матеріальні витрати | 379 | 1 026 | 412 |
| Витрати на оплату праці | 6 302 | 7 420 | 6 850 |
| Відрахування на соціальні заходи | 1 180 | 1 638 | 1 548 |
| Амортизація | 212 | 82 | 87 |
| Інші операційні витрати | 973 | 1 871 | 1 492 |
| Всього адміністративних витрат | 9 046 | 12 037 | 10 389 |

Джерело: фінансова звітність КП «Київтранспарксервіс» [37].

Витрат на збут за 2023 рік фактично становлять 7 011 тис. грн. – сума комісійної винагороди від вартості придбаних за допомогою ПЦМС (платформа цифрових мобільних сервісів) послуг з паркування транспортних засобів.

Інші операційні витрати становлять 4 454 тис. грн, а саме:

1. Матеріальні витрати – 8 тис. грн
2. Амортизація ОЗ – 9 тис. грн.
3. Інші операційні витрати – 4 437 тис. грн, з яких:
 - Матеріальна допомога – 320 тис. грн
 - Судові витрати – 71 тис. грн
 - Відрахування до проф.спілки – 67 тис. грн
 - Нарахування резерву сумнівних та безнадійних боргів – 1 192 тис. грн
 - Штрафи, пені – 2 647 тис. грн
 - Витрати за рахунок прибутку – 140 тис. грн.

Загальна сума витрат за елементами операційних витрат складає 41 671 тис. грн.

Таблиця 2.3

Інші операційні витрати у 2022-2023 роках, тис. грн.

| Елементи витрат | Факт за 2022р., тис.грн. | План на 2023р., тис.грн. | Факт за 2023р., тис.грн. |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Матеріальні витрати | 0 | 0 | 8 |
| Витрати на оплату праці | 1 022 | 0 | 0 |
| Відрахування на соціальні заходи | 200 | 0 | 0 |
| Амортизація | 9 | 5 | 9 |
| Інші операційні витрати | 5 459 | 5 187 | 4 437 |
| Всього інших операційних витрат | 6 690 | 5 192 | 4 454 |

Джерело: фінансова звітність КП «Київтранспарксервіс» [37].

Таблиця 2.4

**Загальна сума витрат за елементами операційних витрат
КП «Київтранспарксервіс», тис. грн.**

| Показники | Факт за 2022р., тис.грн. | План на 2023р., тис.грн. | Факт за 2023р., тис.грн. |
|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Елементи операційних витрат разом: | 38 159 | 157 754 | 41 671 |
| Матеріальні затрати | 1 377 | 2 477 | 1 448 |
| Витрати на оплату праці | 18 222 | 22 327 | 19 540 |
| Відрахування на соціальні заходи | 3 525 | 4 789 | 4 175 |
| Амортизація | 1 683 | 1 239 | 1 228 |
| Інші операційні витрати | 13 352 | 126 922 | 15 280 |

Джерело: фінансова звітність КП «Київтранспарксервіс» [37].

Інші доходи підприємства КП «Київтранспарксервіс» фактично за 2023 рік становлять 440 тис. грн. (амортизація безоплатно отриманих основних засобів).

Таблиця 2.5

**Звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід) за 2022-2024 рік,
тис. грн.**

| Стаття | За 2022 рік | За 2023 рік | 1 півріччя 2024 року |
|----------------------------------------------------------------|-------------|-------------|----------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 33 053 | 41 864 | 17 452 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 18 916 | 19 817 | 11 847 |
| Валовий: | | | |
| прибуток | 14 137 | 22 047 | 5 605 |
| збиток | | | |
| Інші операційні доходи | 2 881 | 1 397 | 862 |
| Адміністративні витрати | 9 046 | 10 389 | 6 287 |
| Витрати на збут | 3 507 | 7 011 | 2 706 |
| Інші операційні витрати | 7 308 | 4 454 | 1 783 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: | | | |

| Стаття | За 2022 рік | За 2023 рік | 1 півріччя 2024 року |
|----------------------------------------------|-------------|-------------|----------------------|
| прибуток | | 1 590 | |
| збиток | 2 843 | | 4 309 |
| Інші доходи | 153 | 440 | 191 |
| <i>в т.ч. дохід від благодійної допомоги</i> | | | |
| Інші витрати | 1 | 1 | |
| Фінансовий результат до оподаткування: | | | |
| прибуток | | 2 029 | |
| збиток | 2 691 | | 4 118 |
| Чистий фінансовий результат: | | | |
| прибуток | | 2 029 | |
| збиток | 2 691 | | 4 118 |

Джерело: фінансова звітність КП «Київтранспарксервіс» [37]

Отже, чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в 2022 році був найменшим, у 2023 році зріс на 8811 тис. грн., а 202 рік складно проаналізувати, бо є дані лише за перше півріччя. Однак із даних таблиці 2.5, вже спостерігається підйом по показниках. У 2023 році зрости також адміністративні витрати. Чистий прибуток спостерігається у 2023 році в сумі 2 029 тис. грн., 2022 рік та перше півріччя 2024 року є збитковими.

Сукупний дохід за перше півріччя 2024 року у нас із від'ємним показником - 4 118 тис. грн. і 2022 рік також був збитковим на рівні - 1 885 тис. грн.

Таблиця 2.6

Сукупний дохід за 2022-2024 рік, тис. грн.

| Стаття | За 2022 рік | За 2023 рік | 1 півріччя 2024 року |
|------------------------------------------------|-------------|-------------|----------------------|
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів | 806 | 420 | |
| Інший сукупний дохід до оподаткування | 806 | 420 | |
| Інший сукупний дохід після оподаткування | 806 | 420 | |
| Сукупний дохід (сума рядків 2350,2355 та 2460) | - 1 885 | 2 449 | - 4 118 |

Джерело: фінансова звітність КП «Київтранспарксервіс» [37]

Таблиця 2.7

Елементи операційних витрат за 2022-2024 рік, тис. грн.

| Стаття | За 2022 рік | За 2023 рік | 1 півріччя 2024 року |
|----------------------------------|-------------|-------------|----------------------|
| Матеріальні затрати | 1 377 | 1 448 | 611 |
| Витрати на оплату праці | 18 222 | 19 540 | 11 898 |
| Відрахування на соціальні заходи | 3 525 | 4 175 | 2 531 |
| Амортизація | 1 683 | 1 228 | 659 |

| Стаття | За 2022 рік | За 2023 рік | 1 півріччя 2024 року |
|-------------------------|---------------|---------------|----------------------|
| Інші операційні витрати | 13 970 | 15 280 | 6 921 |
| Разом | 38 777 | 41 671 | 22 620 |

Джерело: фінансова звітність КП «Київтранспарксервіс» [37]

Витрати на оплату праці за перше півріччя 2024 року вже становлять половину річних витрат минулих років, така тенденція є зрозумілою, адже інфляційний процес впливає на всіх.

Фінансовим планом на 2024 рік передбачено отримати чистого доходу від реалізації послуг у сумі 79476 тис. грн, з них у 1 півріччі – 38 177 тис. грн, фактично за звітний період отримано чистого доходу від реалізації послуг в сумі 17 452 тис. гривень [37].

Собівартість реалізованих за 1 півріччя 2024 р. послуг за планом становить 34634 тис. грн. на 2024р., з них у 1 півріччя – 17 400 тис. грн., фактично складає суму 11 847 тис. грн. Валовий прибуток за 1 півріччя 2024 року склав 5 605 тис. грн.

Фактично за даний період отримано 862 тис. грн. інших операційних доходів, а саме: доходи по судовим позовам, суборенда нежитлового приміщення, компенсація витрат за використану активну електроенергію та обслуговування КТП та електричних мереж, відшкодування податку на землю по інвестиційним договорам.

Таблиця 2.8

Елементи операційних витрат за 1 півріччя 2024 р., тис. грн.

| Елементи витрат | План на 2024р., тис.грн. | План на 1 півріччя 2024р., тис.грн | Факт за 1 півріччя 2024р., тис.грн. |
|------------------------------------|--------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|
| Матеріальні витрати | 3457 | 1261 | 306 |
| Витрати на оплату праці | 28474 | 13958 | 11898 |
| Відрахування на соціальні заходи | 6264 | 3070 | 2531 |
| Амортизація | 1216 | 608 | 659 |
| Інші операційні витрати | 38171 | 18997 | 6921 |
| Елементи операційних витрат разом: | 77582 | 17373 | 10735 |

Джерело: фінансова звітність КП «Київтранспарксервіс» [37]

Витрати по обслуговуванню та управлінню підприємством:

- адміністративні витрати – 6 287 тис. грн

- витрат на збут – 2 706 тис. грн. – сума комісійної винагороди від вартості придбаних за допомогою ПЦМС (платформа цифрових мобільних сервісів) послуг з паркування транспортних засобів.

- інші операційні витрати (було заплановано на 2024р.- 9 362 тис. грн. 1-ше півріччя -5 388 тис. грн) - 1 783 тис. грн.

Таблиця 2.9

**Інші операційні витрати КП «Київтранспарксервіс» за 1 півріччя 2024 р.,
тис. грн.**

| Елементи витрат | Факт за 1 півріччя 2024р., тис.грн. |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| Штрафи, пеня | 1522 |
| Витрати на оплату праці | 58 |
| Списання тмц | 157 |
| Амортизація | 4 |
| Інші операційні витрати | 42 |
| Всього інших операційних витрат | 1 783 |

Джерело: фінансова звітність КП «Київтранспарксервіс» [37]

Інші операційні доходи підприємства КП «Київтранспарксервіс» фактично за 1 півріччя 2024 р. становлять 862 тис. грн. Відхилення від плану по отриманню доходів пов'язано з безкоштовним паркуванням транспортних засобів на майданчиках закріплених за КП «Київтранспарксервіс» згідно з Постанови Шостого апеляційного адміністративного суду, яка набрала законну силу з 21.02.2024 р. За результатами діяльності КП «Київтранспарксервіс» у звітному періоді отримано збиток в розмірі 4 309 тис. грн.

2.2. Характеристика організаційно-управлінської структури підприємства

Комунальне підприємство «Київтранспарксервіс» має багаторівневу організаційно-управлінську структуру, яка забезпечує ефективне функціонування та управління всіма аспектами діяльності підприємства, пов'язаними з організацією паркування та дорожнього сервісу. Організаційна структура є ключовим елементом управління підприємством, оскільки вона визначає, як розподіляються обов'язки між підрозділами, які функції виконуються кожним із них, а також взаємодію між різними рівнями управління.

Основні складові організаційно-управлінської структури
КП «Київтранспарксервіс» [37]:

1. Керівництво підприємства.

- Директор: відповідальний за загальне управління підприємством, стратегічне планування та забезпечення виконання завдань, пов'язаних із наданням послуг з паркування. Керує всіма підрозділами підприємства та координує їхню діяльність.

- Заступники директора: допомагають у виконанні управлінських функцій на окремих напрямках роботи (наприклад, технічна підтримка, фінансове управління, комерційна діяльність тощо).

2. Відділи та служби підприємства.

- Відділ паркувальних майданчиків: відповідальний за організацію та управління платними паркувальними майданчиками, а також за впровадження нових технологій у сфері паркування.

- Відділ фінансового контролю та бухгалтерського обліку: забезпечує ведення бухгалтерії, фінансовий аналіз, складання фінансових планів і звітів. Відповідальний за контроль над фінансовими потоками підприємства.

- Юридичний відділ: здійснює правове забезпечення діяльності підприємства, бере участь у підготовці та укладенні договорів, забезпечує правовий захист підприємства.

- Відділ технічного обслуговування та інфраструктури: відповідає за технічне обслуговування майданчиків, модернізацію інфраструктури, розвиток мережі автоматизованих паркувальних систем.

- Відділ кадрової роботи та охорони праці: відповідає за підбір персоналу, організацію навчань, дотримання стандартів охорони праці та контролю за умовами праці на підприємстві.

3. Адміністративно-управлінські підрозділи.

- Служба інформаційних технологій (ІТ-відділ): відповідає за впровадження та підтримку сучасних інформаційних систем для управління паркувальним простором, а також за технічну підтримку інших підрозділів підприємства.

- Відділ розвитку та інвестицій: займається пошуком інвестиційних можливостей, розробкою програм розвитку підприємства, модернізації паркувальних майданчиків та впровадженням інноваційних рішень.

4. Служба контролю та безпеки.

- Відповідає за забезпечення контролю за дотриманням правил паркування, моніторинг діяльності на майданчиках, а також за запобігання та реагування на випадки порушень або правопорушень.

Особливості організаційної структури:

1. Організаційно-управлінська структура КП «Київтранспарксервіс» має ієрархічну побудову, що дозволяє чітко розмежовувати обов'язки між різними підрозділами та забезпечувати контроль за виконанням завдань.

2. Структура передбачає гнучкість у прийнятті управлінських рішень і адаптацію до змін у законодавстві та вимог ринку.

Завдяки добре організованій управлінській структурі підприємство КП «Київтранспарксервіс» може ефективно реагувати на виклики, підтримувати високий рівень обслуговування та забезпечувати досягнення стратегічних цілей. Розглянемо організаційну структуру КП «Київтранспарксервіс».



Рис. 2.1. Організаційна структура КП «Київтранспарксервіс»

Джерело: [37].

Оскільки на підприємстві КП «Київтранспарксервіс» діє функціональний тип управління, до його сильних сторін можна віднести високу кваліфікацію спеціалістів та ретельну підготовку планів і рішень. Проте, серед слабких сторін – недостатня гнучкість у вирішенні нових завдань і складнощі в координації діяльності функціональних підрозділів при впровадженні нових програм.

Крім того, в компанії практикується демократичний стиль керівництва. Сильна сторона цього стилю – відповідальність за кожне рішення покладається на конкретну особу, а самі рішення приймаються лише після колективного обговорення. До слабких сторін можна віднести необхідність застосування різних методів впливу, таких як заохочення та покарання, а також відсутність жорсткого контролю.

Таким чином, організаційна структура КП «Київтранспарксервіс» зазнав змін, що дозволило краще відслідковувати виробничі процеси. Ця структура є ефективною в умовах, коли завдання та функції компанії переважно повторюються і рідко змінюються. КП «Київтранспарксервіс» активно шукає сучасні інноваційні рішення, впроваджує нові технології у виробництво та вдосконалює бізнес-процеси. Успіх компанії значною мірою базується на чітких філософських підходах до виробничої діяльності та добре сформованій корпоративній культурі.

Найбільш універсальним і поширеним методом є SWOT-аналіз, який охоплює оцінку підприємства, а також аналіз можливостей і загроз. Можливості є позитивними факторами, що сприяють зростанню ринкової вартості підприємства, а загрози – це негативні фактори, що перешкоджають його розвитку.

SWOT-аналіз здебільшого базується на інформації, отриманій методом експертних оцінок, оскільки економіко-математичні методи застосовуються обмежено через відсутність достатньо достовірної статистичної інформації [63].

Для успішного розвитку і функціонування компанії, а також для підвищення її стійкості на ринку, необхідно вміти передбачати можливі труднощі й нові можливості. У зв'язку з цим, доцільно провести SWOT-аналіз для КП «Київтранспарксервіс». В Таблиці 2.10 представлений SWOT-аналіз КП «Київтранспарксервіс».

Таблиця 2.10

SWOT-аналіз КП «Київтранспарксервіс»

| | |
|----------------------------|-----------------------------|
| Сильні сторони (Strengths) | Слабкі сторони (Weaknesses) |
|----------------------------|-----------------------------|

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Муніципальний статус: КП «Київтранспарксервіс» є комунальним підприємством, що дозволяє йому мати підтримку від міської влади та бути ключовим гравцем на ринку паркувальних послуг у Києві. Широка мережа паркувальних майданчиків: підприємство контролює значну кількість паркувальних майданчиків у Києві, що забезпечує стабільний потік доходів. Підтримка державних і місцевих інвестиційних програм: можливість отримувати фінансування на розвиток паркувальної інфраструктури через державні та міські програми. Впровадження сучасних технологій: використання нових технічних засобів та інформаційних систем для організації дорожнього руху та паркування (наприклад, мобільні додатки для сплати паркування, автоматизовані системи контролю). Досвід і компетентність у сфері управління паркувальним простором: підприємство має значний досвід у регулюванні паркування, що дозволяє ефективно планувати й управляти інфраструктурою.</p> | <p>Залежність від регуляторної політики: діяльність підприємства сильно залежить від рішень Київської міської ради та державних органів, зокрема щодо тарифів на паркування та умов функціонування. Неоднорідність інфраструктури: частина паркувальних майданчиків потребує модернізації та оновлення технічного забезпечення. Незначна частина доходів від альтернативних послуг: основний дохід підприємства формується виключно від паркування. Інші послуги (евакуація транспортних засобів тощо) поки не є значним джерелом прибутку. Нестабільність в умовах воєнного стану: підприємство відчуває вплив воєнних дій в Україні, що може призводити до змін у доходах і витратах через зниження активності на ринку.</p> |
| <p>Можливості (Opportunities)</p> | <p>Загрози (Threats)</p> |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення паркувального простору: зростання попиту на паркувальні місця у центральній частині Києва та у житлових районах дає можливість збільшити кількість паркувальних майданчиків. 2. Залучення інвестицій для модернізації: використання державних та міжнародних програм для отримання фінансування на модернізацію інфраструктури. 3. Впровадження інноваційних технологій: підвищення ефективності управління паркувальними місцями за допомогою нових технологій, таких як «розумні» паркінги, безконтактна система оплати тощо. 4. Партнерство з приватним сектором: співпраця з приватними інвесторами для будівництва нових паркінгів та механізованих стоянок. 5. Покращення екологічної ситуації: введення заходів, спрямованих на зменшення шкідливих викидів, наприклад, через впровадження електричних станцій для зарядки автомобілів. | <p>Нестабільна економічна ситуація: економічна криза або рецесія може знизити рівень доходів підприємства через скорочення споживчого попиту на паркувальні послуги.</p> <p>Конкуренція з приватними операторами паркування: зростання кількості приватних операторів, які надають подібні послуги, може вплинути на частку ринку КП «Київтранспарксервіс».</p> <p>Зміна законодавчої бази: негативні зміни у законодавстві, які можуть вплинути на тарифну політику або зобов'язання підприємства, є серйозною загрозою для його стабільної діяльності.</p> <p>Соціальні та політичні чинники: Невдоволення громадян тарифами на паркування або іншими аспектами роботи підприємства може призводити до соціальної напруги та впливати на його діяльність.</p> <p>Інфляція та зростання вартості ресурсів: підвищення вартості ресурсів (паливо, електроенергія, обладнання) може суттєво вплинути на операційні витрати та знизити рентабельність діяльності.</p> |

SWOT-аналіз КП «Київтранспарксервіс» показує, що підприємство має значний потенціал для розвитку за рахунок розширення інфраструктури, впровадження нових технологій та залучення інвестицій. Однак воно стикається з низкою викликів, таких

як залежність від регуляторної політики, конкуренція з приватними операторами та економічна нестабільність.

2.3. Аналіз фінансової стратегії підприємства

Фінансова стратегія КП «Київтранспарксервіс» є ключовим елементом довгострокового планування і визначає напрями розвитку підприємства у контексті управління фінансовими ресурсами та досягнення його фінансових цілей. Стратегія включає комплекс заходів, спрямованих на покращення фінансового стану підприємства, оптимізацію використання ресурсів, а також підвищення ефективності управління активами і пасивами.

Основні елементи фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс» [37]:

1. Формування доходів. Основним джерелом доходів підприємства є надходження від надання послуг з паркування транспортних засобів, а також від інших супутніх послуг, таких як евакуація автомобілів. Стратегія доходів передбачає збільшення обсягів надходжень за рахунок:

- розширення мережі паркувальних майданчиків;
- впровадження нових платних послуг;
- залучення інвестицій для розвитку інфраструктури;
- оптимізацію процесів управління платними паркувальними місцями, що дозволяє зменшити витрати і підвищити рентабельність.

2. Оптимізація витрат. Підприємство активно працює над зменшенням витрат і підвищенням ефективності використання ресурсів. Для цього в рамках фінансової стратегії використовуються такі підходи:

- скорочення адміністративних витрат за рахунок автоматизації процесів та впровадження сучасних інформаційних технологій;
- оптимізація витрат на обслуговування паркувальних майданчиків і інфраструктури;
- скорочення витрат на технічне обслуговування за рахунок планових ремонтів і модернізації обладнання.

3. Фінансове планування та прогнозування.
КП «Київтранспарксервіс» здійснює стратегічне планування та прогнозування

фінансових показників для забезпечення стабільного розвитку та реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Це включає:

- складання фінансових планів на рік, з урахуванням прогнозованих доходів і витрат;
- моніторинг фінансових показників і своєчасне коригування фінансової стратегії відповідно до змін у макроекономічному середовищі;
- прогнозування потреб у додаткових фінансових ресурсах для розширення діяльності.

4. Управління активами і пасивами. Ефективне управління активами і пасивами підприємства є важливим елементом фінансової стратегії. Основні напрямки управління включають:

- раціональне використання основних засобів, таких як паркувальні майданчики, технічне обладнання та інфраструктура;
- контроль за рівнем заборгованості і своєчасне виконання фінансових зобов'язань.

5. Інвестиційна політика. Частина фінансової стратегії підприємства спрямована на залучення інвестицій для розвитку паркувального простору та модернізації наявної інфраструктури. Інвестиційна діяльність включає:

- пошук нових джерел фінансування, зокрема державних програм та приватних інвесторів;
- інвестування в автоматизацію та цифровізацію процесів, що дозволяє зменшити витрати і підвищити якість надання послуг;
- реалізацію проектів з будівництва нових паркувальних майданчиків та створення сучасних паркувальних зон.

6. Фінансовий контроль. Ефективний фінансовий контроль є ключовим елементом фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс». Підприємство проводить постійний моніторинг фінансових операцій для забезпечення прозорості діяльності та мінімізації ризиків. Основні заходи включають:

- проведення регулярних аудиторських перевірок;
- контроль за використанням бюджетних коштів та ефективністю фінансових операцій;

| | | | | | | | | |
|-----------------------------------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,03 | 0,05 | 0,02 | 0,02 | 0,02 | -0,03 | -0,02 | -0,01 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 0,77 | 0,57 | 0,66 | 0,58 | -0,20 | 0,9 | -0,08 | -0,19 |
| Коефіцієнт поточної ліквідності | 1,85 | 1,41 | 1,56 | 1,35 | -0,43 | 0,15 | -0,21 | -0,5 |
| Коефіцієнт критичної ліквідності | 1,53 | 1,22 | 1,49 | 1,15 | -0,31 | 0,27 | -0,34 | -0,38 |

Джерело: фінансова звітність КП «Київтранспарксервіс» [37].

Аналіз ліквідності та платоспроможності КП «Київтранспарксервіс» показав, що у 2023 році коефіцієнт абсолютної ліквідності знизився до 0,01, що на 0,03 одиниці менше, ніж у 2020 році. Падіння цього показника почалося у 2021 році, коли він досяг свого максимуму в 0,06 одиниць. Це негативно впливає на діяльність підприємства, оскільки показує, що КП «Київтранспарксервіс» здатне покрити лише 1% своїх короткострокових зобов'язань. Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2023 році становив 0,57, що на 0,19 одиниць нижче, ніж у 2020 році, коли він дорівнював 0,76. Це свідчить про те, що КП «Київтранспарксервіс» з кожним роком має меншу здатність покривати свої зобов'язання у критичній ситуації. Проте підприємство залишалось платоспроможним у звітному періоді, що підтверджується коефіцієнтом поточної ліквідності.

Фінансова стійкість підприємства – це комплексна характеристика, яка відображає ефективність його діяльності у всіх сферах: від повсякденних операцій до довгострокових інвестицій. Вона демонструє, наскільки компанія здатна забезпечити свою безперервну роботу, приносити прибуток та залучати додаткові інвестиції. У ринковій економіці фінансова стійкість є основою стабільності підприємства, характеризуючи його фінансову незалежність у володінні та використанні активів. Аналіз фінансової стійкості КП «Київтранспарксервіс» за 2020-2023 роки представлений у таблиці 2.12.

Отже, з проведених розрахунків видно, що КП «Київтранспарксервіс» значною мірою залежить від короткострокових кредитів, про що свідчить коефіцієнт стійкості, який зменшився на 10 одиниць за аналізований період. Підприємство має високий рівень фінансових ризиків, на що вказує коефіцієнт фінансової стабільності, який у 2023 році становив 0,51, що на 11 одиниць менше, ніж у 2020 році. Оптимальне значення цього показника має бути 0,67. КП «Київтранспарксервіс» здатне

профінансувати 38% своїх активів, що є позитивним показником, оскільки наближається до норми, яка дорівнює 0,4 одиниці. Проте 62% активів підприємства обслуговується за рахунок позикових коштів, що свідчить про залежність від кредитів. Коефіцієнт фінансової залежності зріс на 0,03 одиниці у порівнянні з 2020 роком, що свідчить про недостатню спроможність підприємства обслуговувати свої зобов'язання власними коштами, і тому воно змушене використовувати банківські кредити. Коефіцієнт фінансового ризику у 2023 році зріс до 1,61, що на 0,22 одиниці більше, ніж у 2020 році, і це є негативним сигналом, що свідчить про ймовірність банкрутства.

Таблиця 2.12

Аналіз фінансової стійкості КП «Київтранспарксервіс» за 2020-2023 роки

| Показник | 2020 рік | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік | Відхилення (+/-) | | | |
|-------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|------------------|-----------|-----------|-----------|
| | | | | | 2021-2020 | 2022-2021 | 2023-2022 | 2023-2020 |
| Коефіцієнт фінансової стійкості | 0,72 | 0,60 | 0,64 | 0,62 | -0,12 | 0,04 | -0,02 | -0,10 |
| Коефіцієнт фінансової стабільності | 0,63 | 0,52 | 0,56 | 0,51 | -0,11 | 0,04 | -0,05 | -0,12 |
| Коефіцієнт фінансової незалежності | 0,42 | 0,37 | 0,39 | 0,38 | -0,05 | 0,02 | -0,01 | -0,05 |
| Коефіцієнт фінансової залежності | 0,58 | 0,63 | 0,61 | 0,62 | 0,05 | -0,02 | 0,01 | 0,04 |
| Коефіцієнт фінансового ризику | 1,40 | 1,68 | 1,57 | 1,61 | 0,28 | -0,11 | 0,05 | 0,22 |
| Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів | 0,33 | 0,26 | 0,29 | 0,25 | -0,07 | 0,03 | -0,04 | -0,08 |

Джерело: фінансова звітність КП «Київтранспарксервіс» [37].

Ефективність діяльності будь-якого підприємства визначається не лише прибутковістю, але й тим, як воно керує своїми ресурсами і скільки ресурсів використовує для досягнення високого рівня прибутковості, а також грошовими потоками, що при цьому створюються. Ділову активність КП «Київтранспарксервіс» за 2020-2023 роки розглянуто у таблиці 2.13.

Отже, на основі розрахункових даних таблиці можна зробити такі висновки щодо ділової активності КП «Київтранспарксервіс». Спостерігається скорочення тривалості обороту показників і відповідно збільшення кількості оборотів за дні для всіх показників. Наприклад, оборотність грошових коштів зросла на майже 129 обертів у період з 2020 по 2023 роки, що призвело до зменшення тривалості обороту

до приблизно 1 дня у 2023 році. Це свідчить про те, що кошти швидко обертаються на підприємстві, не затримуючись, а працюючи на його користь. Щодо кредиторської та дебіторської заборгованості, їхня оборотність також зросла, склавши 98 і 26 днів відповідно у 2023 році. Це свідчить про те, що компанія активно користується позиками від банків і продовжує продавати продукцію на умовах відтермінованої оплати. Однак, уповільнення інших показників оборотності вказує на певну нестабільність у компанії.

Таблиця 2.13

Аналіз ділової активності КП «Київтранспарксервіс» за 2020-2023 роки

| Стаття | 2020 рік | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік | Відхилення (+/-) | | | |
|--------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|------------------|-----------|-----------|-----------|
| | | | | | 2021-2020 | 2022-2021 | 2023-2022 | 2023-2020 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Оборотність оборотних активів | 3,06 | 3,66 | 3,56 | 3,18 | 0,5 | 0,1 | -0,38 | -0,12 |
| Тривалість одного обороту оборотних активів | 88,93 | 96,11 | 98,87 | 128,4 | 7,18 | 2,76 | 29,53 | 39,47 |
| Коефіцієнт закріплення оборотних активів | 0,26 | 0,29 | 0,25 | 0,33 | 0,03 | -0,04 | 0,08 | 0,07 |
| Оборотність виробничих запасів | 16,81 | 20,03 | 22,01 | 15,99 | 3,22 | 1,98 | -6,02 | -0,82 |
| Тривалість одного обороту виробничих запасів | 22,71 | 16,35 | 15,30 | 21,83 | -6,36 | -1,05 | 6,53 | -0,88 |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості | 5,12 | 4,43 | 4,11 | 3,73 | -0,69 | -0,32 | -0,38 | -1,39 |
| Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості | 70,12 | 80,45 | 87,66 | 97,95 | 10,33 | 7,21 | 10,29 | 27,83 |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | 1,68 | 1,41 | 1,42 | 1,11 | -0,27 | 0,02 | -0,31 | -0,57 |
| Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості | 17,67 | 19,94 | 20,85 | 25,65 | 2,27 | 0,91 | 4,80 | 7,98 |
| Коефіцієнт обертання грошовий коштів | 202,4 | 97,68 | 180,3 | 308,8 | -104,72 | 82,62 | 128,5 | 106,4 |
| Тривалість одного обороту грошових коштів | 1,82 | 3,79 | 2,11 | 1,16 | 2,08 | -1,68 | -0,51 | -0,66 |
| Оборотність усіх активів | 2,83 | 2,53 | 2,68 | 2,05 | -0,3 | 0,15 | -0,63 | -0,78 |
| Тривалість операційного циклу | 93,81 | 96,83 | 100,8 | 117,7 | 3,02 | 4,01 | 3,97 | 23,89 |
| Тривалість фінансового циклу | 76,15 | 78,90 | 82,01 | 94,12 | 2,75 | 3,11 | 12,11 | 17,97 |

Джерело: фінансова звітність КП «Київтранспарксервіс» [37].

Таким чином, аналіз реалізації продукції та обсягів виробництва КП «Київтранспарксервіс» за 2020-2023 роки показав, що підприємство щорічно втрачає обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції, що свідчить про неефективність управління діяльністю. Також КП «Київтранспарксервіс» має

задовільний рівень ліквідності, що вказує на здатність покривати свої зобов'язання та витрати. Проте підприємство потребує додаткових коштів для повного покриття витрат. Показники ділової активності мають позитивну динаміку, але підприємству необхідно залучати більше власних коштів для покращення діяльності та підвищення інвестиційної привабливості.

Висновки до розділу 2

Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства КП «Київтранспарксервіс» свідчить про наявність сучасного обладнання та ресурсного потенціалу для збільшення обсягів, що сприятиме покращенню фінансового стану. Однак, попри зростання обсягів реалізації та збільшення активів, фінансові показники підприємства погіршились.

Організаційна структура КП «Київтранспарксервіс» ґрунтується на функціональному типі управління. Генеральний директор контролює керівників вищої ланки, надаючи їм повноваження щодо виконання їх обов'язків. Керівники контролюють ефективність роботи структурних підрозділів, що забезпечує дієве управління. Повноваження розподіляються вертикально, що формує специфіку управлінської системи.

Аналізуючи показники за 2020-2023 роки, доведено, що КП «Київтранспарксервіс» активно працює на українському ринку. Незважаючи на зниження ефективності порівняно з максимально успішним 2021 роком, у 2023 році підприємство залишалося прибутковим і рентабельним. Показники ділової активності задовільні, однак зросла кількість днів оборотності для дебіторської та кредиторської заборгованості, що свідчить про збільшення використання кредитів і заборгованості.

У ході аналізу економіко-господарської діяльності КП «Київтранспарксервіс» встановлено:

1. Підприємство виконує важливу соціально-економічну функцію, забезпечуючи організацію паркувальних послуг у м.б. Київ, проте є проблеми з нестачею ефективності використання наявних ресурсів.

2. Основними джерелами доходу є необхідність оплати паркувальних місць, але є потенціал для розширення послуг, впровадження нових технологій управління паркувальним простором.

3. Власники підприємств характеризуються значною частиною операційних витрат, пов'язаних із застарілими інфраструктурами, що дає змогу оптимізувати фінансову діяльність.

4. Виявлено низький рівень автоматизації процесів та нестачу впровадження цифрових технологій, що знижує конкурентоспроможність підприємств.

5. Потрібна відкрита система взаємодії з клієнтами для підвищення рівня їхньої задоволеності та лояльності.

Таким чином, проведений аналіз показує необхідність модернізації інфраструктури, підвищення ефективності управління заходами та впровадження інновацій для без затримання постійного розвитку підприємництва.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ФІНАНСОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ НА
КП «КИЇВТРАНСПАРКСЕРВІС»

3.1. Моделювання фінансової стратегії на підприємстві

Моделювання фінансової стратегії для підприємства КП «Київтранспарксервіс» може бути важливим етапом у забезпеченні його стабільності та розвитку. Нижче наведено загальні кроки для розробки фінансової стратегії, а також ключові аспекти, які слід врахувати:

1. Аналіз поточної фінансової ситуації

- Оцінка фінансових показників: аналіз ліквідності, платоспроможності, рентабельності, оборотності активів тощо.
- Вивчення структури витрат і доходів: визначення основних джерел доходу і найбільших витрат.

2. Визначення цілей фінансової стратегії

- Короткострокові цілі: забезпечення ліквідності, зменшення витрат, підвищення ефективності управління.
- Довгострокові цілі: збільшення прибутковості, розвиток нових напрямків бізнесу, покращення обслуговування клієнтів.

3. Розробка заходів для досягнення цілей

- Оптимізація витрат: аналіз та зменшення непродуктивних витрат, запровадження нових технологій для зниження витрат.
- Диверсифікація доходів: пошук нових джерел доходу, наприклад, надання нових послуг або розширення сфери діяльності.
- Фінансування: розробка стратегії залучення фінансування, у тому числі через кредити, інвестиції або державні програми.

4. Моніторинг і оцінка результатів

- Регулярний аналіз фінансових показників: встановлення КРІ (ключові показники ефективності) для оцінки успішності реалізації стратегії.
- Адаптація стратегії: коригування плану на основі отриманих результатів та зміни ринкових умов.

5. Співпраця з партнерами та клієнтами

- Встановлення стратегічних партнерств: налагодження співпраці з іншими підприємствами або організаціями для спільного розвитку.
- Поліпшення комунікації з клієнтами: збирання зворотного зв'язку для підвищення якості обслуговування.

Ключові аспекти фінансової стратегії для КП «Київтранспарксервіс»:

1. Покращення ліквідності: забезпечення наявності достатніх оборотних коштів для виконання поточних зобов'язань.
2. Зменшення боргового навантаження: оптимізація структури капіталу та зниження залежності від зовнішніх позик.
3. Збільшення рентабельності: підвищення ефективності використання ресурсів і активів підприємства.
4. Інвестиційна стратегія: аналіз можливостей для інвестування в нові проекти, які можуть принести додатковий дохід.

Моделювання фінансової стратегії для КП «Київтранспарксервіс» має на меті забезпечити стійкий розвиток підприємства в умовах конкурентного середовища. Застосування системного підходу до аналізу фінансових показників, визначення цілей і розробки відповідних заходів дозволить підприємству ефективно реагувати на зміни в ринку та забезпечити свою конкурентоспроможність.

Завдяки цьому сучасне підприємство здатне протистояти змінам у зовнішньому середовищі, навіть у умовах нестабільності [53, с. 377]. Фінансова стратегія підприємства, відповідно до своєї стратегічної мети, виконує функцію узгодженості фінансових дій з економічним становищем та матеріальними можливостями підприємства [54, с. 225].

Ефективна фінансова стратегія безпосередньо пов'язана з життєвим циклом підприємства. Кожна стадія – зростання, стабільність чи спад – вимагає особливого підходу до фінансового планування та управління, є зображена на рис. 3.1.

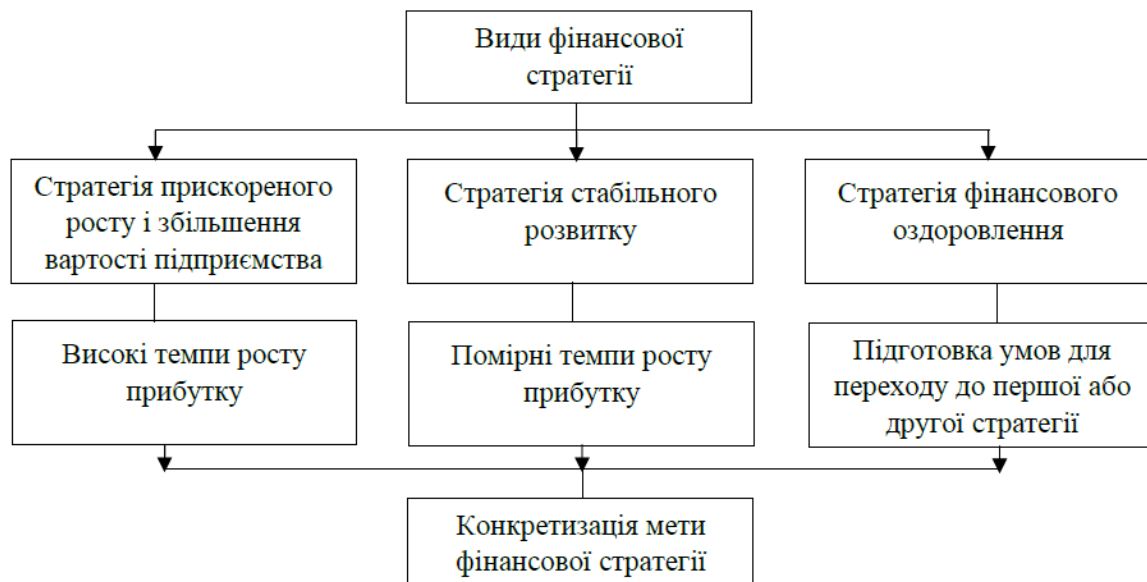


Рис. 3.1. Види та цілі фінансової стратегії підприємства [58]

Оцінка ефективності фінансової стратегії дозволяє визначити, наскільки успішно реалізуються поставлені цілі. Основними критеріями ефективності є зростання прибутковості, підвищення ринкової вартості, зміцнення фінансової стійкості та покращення якості управління фінансами [57].

Механізм планування фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс» складається з п'яти основних компонентів, які покладені на ключових відповідальних осіб. Ефективна фінансова стратегія передбачає чіткий розподіл термінів планування. Стратегічні плани охоплюють тривалий період (3-5 років) і визначають загальний напрямок розвитку компанії. Поточні плани деталізують стратегію для конкретних напрямків діяльності на більш короткий термін (до 1 року). Оперативні плани встановлюють найближчі завдання, які необхідно виконати протягом місяця або кварталу [59, с. 183].

Однак моделювання фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс» повинно базуватися на вдосконаленні управлінських процесів підприємства шляхом вирішення завдань на визначених етапах [37].

На першому етапі моделювання фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс» має зосередитися на оптимізації фінансових показників. Необхідно досягти балансу між зростанням доходів, зниженням витрат та забезпеченням необхідного рівня прибутковості. При цьому темпи зростання повинні бути реалістичними та враховувати зовнішні фактори.

Другий етап моделювання фінансової стратегії передбачає детальний аналіз і оптимізацію операційних витрат підприємства. Необхідно визначити оптимальні темпи зростання витрат на оплату праці, мінімізувати матеріальні витрати та забезпечити раціональну структуру загальних витрат. Кінцева мета – підвищення рентабельності та ефективності роботи підприємства.

Третій етап моделювання фінансової стратегії спрямований на підвищення ефективності використання ресурсів підприємства. Це досягається шляхом аналізу та оптимізації показників рентабельності, таких як рентабельність продукції, операційної діяльності та інвестицій. Мета – забезпечити максимальну віддачу від кожного вкладеного гривні.

Четвертий етап моделювання фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс» полягає в оптимізації активів підприємства. На цьому етапі необхідно виконати такі завдання: забезпечити оптимальне значення показника ресурсного використання (>1) та його темпів зростання, а також досягти оптимального співвідношення темпів зростання чистого доходу і загальної вартості активів [61].

П'ятим етапом моделювання фінансової стратегії є забезпечення ефективного управління фінансовою стійкістю. У рамках цього етапу потрібно досягти нормативних значень коефіцієнтів автономії, мобільності та виробничих фондів ($\geq 0,5$) [61].

Шостий етап моделювання фінансової стратегії підприємства полягає в забезпеченні ефективності управління платоспроможністю, на якому слід досягти нормативних значень коефіцієнтів поточної ліквідності (≥ 2), швидкої ліквідності ($\geq 0,5$), абсолютної ліквідності ($\geq 0,2$) та оптимального рівня узагальненого коефіцієнту ліквідності (>1) [61].

Сьомим етапом є забезпечення ефективного управління діловою активністю підприємства. На цьому етапі підприємство має підвищити показники оборотності та досягти оптимального співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також їх темпів зростання.

Восьмий етап моделювання фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс» полягає в досягненні «золотого правила економіки».

Дев'ятим етапом є максимізація ринкової вартості підприємства. На цьому етапі необхідно виконати одну з ключових завдань фінансової стратегії – забезпечити оптимальну величину ринкової вартості підприємства.

Десятим етапом моделювання фінансової стратегії для КП «Київтранспарксервіс» є зменшення ризику банкрутства. На цьому етапі підприємство може досягти оптимального рівня показників діяльності, за якого згідно з дискримінантною функцією діагностики ймовірності банкрутства, не опиниться на межі фінансової нестабільності. Це, в свою чергу, покращить ділову активність, забезпечить оптимальний рівень прибутковості та підвищить ринкову вартість підприємства [19, с. 105].

В процесі моделювання фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс», застосувавши цю модель, підприємство зможе ефективно реалізувати ряд завдань, які спрямовані на досягнення ключових цілей діяльності, зокрема підвищення рентабельності, покращення фінансового стану та забезпечення ефективності фінансової стратегії.

3.2. Удосконалення фінансової стратегії на сучасному етапі.

Розробка та прийняття стратегічних фінансових рішень є основою стратегічного управління фінансовою діяльністю торговельних підприємств, і це один із найбільш відповідальних етапів. Цей процес є одним із найскладніших у системі стратегічного фінансового управління, оскільки потребує високого рівня професійної підготовки фінансових менеджерів і базується на наукових підходах. Одним із ключових рішень для торговельного підприємства є вибір типу фінансової стратегії. Правильне обґрунтування цього рішення дозволяє сконцентруватися на основних напрямках фінансової діяльності на стратегічний період і закладає фундамент для прийняття подальших стратегічних рішень [62].

Покращення фінансової стратегії обов'язково передбачає збір та аналіз інформації про зовнішнє середовище. Це включає оцінку конкурентів на ринку, надійність постачальників, потреби клієнтів, вимоги посередників, дії державних органів та умови банківського кредитування. Аналіз зовнішніх факторів, що можуть

впливати на розробку фінансової стратегії, дозволяє визначити, чи зможе стратегія забезпечити досягнення поставлених цілей.

Важливо пам'ятати, що фінансова стратегія має особливості, зокрема її орієнтацію на перспективу з урахуванням змін у зовнішньому середовищі та різних факторів. Для цього використовуються методи діагностики, як-от SWOT-аналіз і PEST-аналіз. Результати цього аналізу представлені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

PEST-аналіз КП «Київтранспарксервіс»

| Політика (P) | Економіка (E) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Регуляторна політика: Закони та нормативні акти, що регулюють паркування та транспортну інфраструктуру в місті Києві. 2. Підтримка міської влади: Співпраця з Київською міською державною адміністрацією для розвитку транспортної системи. 3. Екологічна політика: Політичні ініціативи щодо зниження викидів вуглекислого газу та покращення екологічної ситуації в місті через обмеження використання приватного транспорту. 4. Інвестиції в інфраструктуру: Державні та муніципальні програми, спрямовані на модернізацію транспортної інфраструктури. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Економічна ситуація в країні: Вплив інфляції та рівня доходів населення на попит на паркувальні послуги. 2. Вартість палива: Ціни на пальне можуть впливати на кількість транспортних засобів у місті. 3. Фінансування: Можливості залучення інвестицій для розвитку паркувальної інфраструктури. 4. Конкуренція: Конкуренція з приватними паркувальними операторами може вплинути на дохідність підприємства. |
| Соціум (S) | Технологія (T) |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Зміна мобільності населення: Переорієнтація на використання громадського транспорту та зменшення кількості приватних автомобілів у зв'язку з урбаністичними тенденціями. 2. Суспільне ставлення до екології: Підвищення уваги громадськості до екологічних питань і відповідне збільшення попиту на паркувальні послуги для електромобілів. 3. Демографічні зміни: Зміни у віковій структурі населення можуть впливати на мобільність громадян та їхні транспортні уподобання. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Інновації в паркувальних системах: Впровадження електронних систем оплати паркування, автоматизованих паркінгів і розумних паркувальних рішень. 2. Розвиток електромобілів: Зростання кількості електромобілів потребує розширення інфраструктури для їх зарядки. 3. Цифрові технології: Використання мобільних додатків для керування паркуванням і покращення зручності для користувачів. 4. Розвиток альтернативного транспорту: Поширення велосипедів, електросамокатів та інших видів транспорту, які зменшують попит на автомобільні паркувальні місця. |

Серед політичних факторів PEST-аналіз КП «Київтранспарксервіс»: законодавчі заходи щодо паркування та транспортування; політика децентралізації та місцевого самоврядування; державні програми підтримки екологічного транспорту. До економічних віднесено: рівень інфляції та курс валют, що впливає на вартість обслуговування; швидке відвідування паркових послуг в умовах урбанізації; економічна криза, яка впливає на рівень процвітання населення. До основних соціальних

факторів: необхідність в організованих паркувальних місцях через збільшення кількості автомобілів; підвищення екологічної свідомості громадян; негативне ставлення до найвищих тарифів для всіх мешканців. До технологічних факторів КП «Київтранспарксервіс»: впровадження автоматизованих систем оплати та моніторингу та можливість цифровізації для оптимізації процесів. Забезпечення екологічних зарядів, програм, зарядних станцій для електромобілів.

Цей аналіз допомагає КП «Київтранспарксервіс» адаптувати свою стратегію до змін у зовнішньому середовищі та краще використовувати наявні можливості. Аналізуючи результати PEST-аналізу, можна виділити основні фактори зовнішнього середовища, які створюють як можливості, так і загрози для підприємства. Таким чином, можна зробити наступні висновки:

1. Загроза воєнних дій є суттєвим викликом для країни загалом, і, відповідно, для діяльності компанії, оскільки вона постраждає через загальний стан економіки.

2. Зміни у законодавстві відкривають можливості для розширення сфер діяльності та виробництва підприємства, що дозволяє скористатися новими нішами на ринку. Водночас економічна нестабільність в країні становить загрозу для компанії і підвищує ризик банкрутства.

3. Демографічні зміни, зокрема зменшення чисельності населення внаслідок пандемії COVID-19, відображаються на кількості споживачів КП «Київтранспарксервіс».

4. Зміни у життєвих цінностях і посилення тренду на здоровий спосіб життя позитивно впливають на ринок транспортної продукції, оскільки вона є корисним джерелом енергії для нормальної життєдіяльності людини.

5. Екологічна ситуація в країні може стати загрозою для транспортної продукції. Низький рівень екологічної безпеки та наявність екологічно небезпечних об'єктів, а також критичний стан основних фондів підвищують ризики техногенних аварій та катастроф.

На даному етапі фінансова стратегія КП «Київтранспарксервіс» зосереджена на підвищенні ефективності роботи через вдосконалення технічного оснащення, технологічних процесів.

Підсумовуючи це дослідження, можна зазначити, що всі фінансово-економічні показники КП «Київтранспарксервіс» демонструють позитивну тенденцію, що свідчить про ефективне управління підприємством.

Пропозиції щодо вдосконалення фінансової стратегії представлені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Заходи щодо удосконалення фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс»

| Напрямки | Наступні кроки |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Оптимізація тарифної політики. | - Проведення аналізу ринкових умов для встановлення конкурентних та економічно обґрунтованих тарифів на паркувальні послуги. - Гнучке коригування тарифів з урахуванням змін у витратах на утримання інфраструктури та економічної ситуації. |
| 2. Вдосконалення фінансового планування та контролю. | - Впровадження сучасних систем бюджетування та фінансового контролю для точного прогнозування грошових потоків та оцінки фінансових результатів. - Розробка та впровадження програм зниження операційних витрат за рахунок оптимізації внутрішніх процесів. |
| 3. залучення інвестицій. | - Розробка стратегій залучення інвесторів для фінансування модернізації інфраструктури (включаючи цифровізацію паркувальної системи). - Оцінка можливості використання державно-приватного партнерства (ДПП) для реалізації нових проектів. |
| 4. Розширення послуг та інноваційні підходи. | - Впровадження нових послуг, таких як електронні сервіси для бронювання місць або системи автоматизованого розрахунку за паркування. - Модернізація паркувальних зон з акцентом на електромобільні зарядні станції, що допоможе відповідати сучасним екологічним вимогам і залучити додаткових клієнтів. |
| 5. Цифровізація та автоматизація процесів. | - Автоматизація процесу оплати та контролю за паркувальними зонами. - Розвиток мобільних додатків для зручності користувачів та скорочення витрат на інфраструктуру фізичних касових апаратів. |
| 6. Підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами. | - Впровадження інструментів для оптимізації управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. - Забезпечення належного рівня ліквідності підприємства через точне планування та контроль грошових потоків. |
| 7. Управління ризиками. | - Створення системи управління фінансовими ризиками, яка включає аналіз можливих економічних, юридичних та політичних ризиків, що можуть вплинути на діяльність підприємства. - Підготовка стратегій щодо мінімізації впливу економічної нестабільності на фінансові показники. |
| 8. Оптимізація структури капіталу. | - Аналіз структури власних та залучених коштів для зниження фінансових витрат та підвищення рентабельності. - Оцінка можливостей для зниження рівня заборгованості та підвищення фінансової стійкості підприємства. |
| 9. Підвищення прозорості фінансової звітності. | - Впровадження сучасних методик фінансової звітності, що дозволять забезпечити прозорість фінансових показників для керівництва та зовнішніх інвесторів. - Використання міжнародних стандартів фінансової звітності для підвищення довіри з боку інвесторів і партнерів. |
| 10. Соціальна відповідальність та екологічні ініціативи. | - Підтримка екологічних ініціатив через розвиток зелених зон для паркування та впровадження енергоефективних рішень. - Включення екологічних і соціальних аспектів у фінансову стратегію для підвищення іміджу компанії серед клієнтів та партнерів. |

Отже, на основі проведеного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища для КП «Київтранспарксервіс» була запропонована модель удосконалення фінансової стратегії, яка сприятиме підвищенню на українському ринку та залученню інвесторів. Ці заходи дозволять підвищити ефективність фінансової діяльності КП «Київтранспарксервіс», покращити стійкість до зовнішніх викликів і сприяти подальшому розвитку підприємства.

3.3. Розробка довгострокової фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс» на основі сценарних прогнозів

Розробка довгострокової фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс» на основних сценарних прогнозах передбачає:

1. Аналіз фінансового становища: оцінка фінансових показників, доходів, витрат, поточних прибутків.

2. Сценарне моделювання: майбутні прогнози розвитку різних економічних, соціальних та технологічних умов.

3. Визначення стратегічних цілей: оптимізація інвестицій, збільшення доходів, інвестиції та модернізація інфраструктури.

4. Розробка стратегії за сценаріями:

- оптимістичний: активізація інвестицій, впровадження інновацій;

- реалістичність: забезпечення стабільності, подальше оновлення.

- песимістичний: погана економіка, високий рівень доходів.

- моніторинг та навчання: регулярний перегляд реалізації стратегії регулярно до досягнення мети.

Це дозволить підвищити ефективність управління фінансовими підприємствами та виключити його стійкі рішення. Ключову роль фінансової стратегії відображено в системі стратегічного управління, оскільки її реалізація визначає довгострокову фінансову та економічну політику підприємства. Фінансова стратегія виступає основним джерелом інформації щодо майбутнього розвитку компанії, на базі якої формується її імідж, залучаються інвестори та зростає довіра з боку кредиторів.

Щоб розробити довгострокову фінансову стратегію для КП «Київтранспарксервіс», важливо врахувати кілька ключових аспектів: аналіз

поточного фінансового стану (оцінка доходів, витрат, інвестицій та зобов'язань компанії); сценарне прогнозування (використання різних моделей сценарного планування для оцінки можливих фінансових результатів у різних умовах (економічні зміни, зміни в законодавстві тощо); визначення цілей (формулювання короткострокових і довгострокових фінансових цілей, які будуть співвідноситися з загальною стратегічною метою КП); розробка фінансової моделі (створення фінансової моделі, яка включає прогнозування доходів та витрат, а також визначення необхідних інвестицій для розвитку інфраструктури та сервісів); оцінка ризиків (аналіз потенційних ризиків, які можуть вплинути на фінансові результати, і розробка стратегій для їх мінімізації); моніторинг і корекція стратегії (впровадження системи моніторингу, яка дозволить регулярно оцінювати виконання фінансової стратегії і вносити корективи при необхідності).

У таблиці 3.3 представлена динаміка основних макроекономічних показників України з прогнозом до 2028 року.

Згідно з даними таблиці, можна простежити економічну ситуацію в Україні до 2028 року та прогноз на 2024-2028 роки. Видно, що валовий внутрішній продукт (ВВП) країни щороку зростає, проте разом із ним збільшується і рівень інфляції. У 2028 році інфляція на промислову продукцію досягла рекордного рівня – 162,3%, тоді як загальна інфляція склала 110%, що є вищим показником у порівнянні з 2027 роком. Прогноз на 2027 і 2028 роки передбачає зниження цих показників і зростання ВВП.

Таблиця 3.3

Динаміка макроекономічних показників України за 2024-2028 роки [31, 16]

| Показник | 2024 рік | 2025 рік | 2026 рік | 2027 рік | 2028 рік |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Валовий внутрішній продукт (у фактичних цінах) ¹ , млрд.грн | 2981,2 | 3560,2 | 3977,2 | 4191,9 | 5321,5 |
| Індекс споживчих цін (грудень до грудня попереднього року), % | 113,6 | 109,7 | 104,2 | 105,0 | 110,0 |
| Індекс цін виробників промислової продукції (грудень до грудня попереднього року), % | 116,5 | 113,2 | 92,6 | 124,5 | 162,2 |
| Обмінний курс, грн/дол США (середньорічний) | 41,5 | 42 | 42,5 | 43 | 43,5 |
| Обмінний курс, грн/євро (середньорічний) | 43,5 | 44 | 44,5 | 45 | 45,5 |
| Середньомісячна номінальна заробітна плата, грн. | 7214 | 8875 | 10398 | 11692 | 13113 |
| Мінімальна заробітна плата працівників на кінець періоду, грн. | 8200 | 8723 | 9173 | 10000 | 11000 |

Що стосується курсу валют, з 2024 року він почав зростати, вказуючи на нестабільність гривні. Також щорічно уряд підвищує мінімальну заробітну плату, а разом із нею зростає і середньомісячна номінальна зарплата, демонструючи пропорційне збільшення. Прогноз на 2024-2028 роки також вказує на подальше зростання цих показників.

Для розробки довгострокової фінансової стратегії будуть використовуватися прогнозні дані, що враховують як песимістичні, так і оптимістичні сценарії. Обмеження для стратегії будуть базуватися на результатах їх аналізу. Моделювання сценаріїв не слід сприймати як вибір єдиного оптимального шляху розвитку підприємства, який би закріпив його позиції на ринку.

Отже, важливо не лише забезпечити варіативність у виборі засобів досягнення цілей, але й передбачити варіативність самих цілей і стратегії розвитку.

Варіантність сценаріїв розвитку є одним із найефективніших інструментів для аналізу змін основних економічних показників і їх взаємозв'язку під впливом конкуренції. У зв'язку з цим основні умови, які повинен виконувати варіантний сценарій стратегії розвитку, включають:

1. сценарій забезпечує довгострокове функціонування транспортного підприємства;
2. сценарій має підтримувати діяльність транспортного підприємства, зокрема в сфері його ділових зв'язків.

Крім того, при розробці сценаріїв слід враховувати такі вимоги:

1. Ідентичність – результати розробки сценаріїв повинні дозволяти точно оцінити поточну стратегічну ситуацію підприємства та динаміку впливових факторів, щоб можна було визначити, який з варіантів сценарію реалізується;
2. Прогнозування та раціональність щодо факторів з невизначеним розвитком необхідно провести детальні прогнози та залучити експертів для розробки обґрунтованих рішень.
3. Повнота сценаріїв. Сценарії мають охоплювати весь спектр можливих подій та передбачати відповідні стратегії підприємства для кожного сценарію.

4. Довгострокове фінансове планування зазвичай передбачає створення планів на три або п'ять років із розбивкою по роках. Стратегія розвитку транспортногo підприємства визначена до 2025 року, тому довгостроковий фінансовий план також слід розробляти на цей період.

Перший сценарій розвитку є песимістичним і враховує ймовірність істотного погіршення зовнішніх умов для функціонування підприємства, а також передбачає існування бар'єрів для успішної реалізації оптимізаційної моделі та розвитку системи трансферу технологій. У цьому випадку доцільно вживати заходів для утримання існуючих показників-каталізаторів.

Основні фінансові умови песимістичного сценарію реалізації фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс» полягають у тому, що для песимістичного прогнозу враховується мінімальний приріст чистого доходу від реалізації послуг та максимальний ріст собівартості продукції. Згідно з цим, чистий дохід знижуватиметься щороку на 9% від базового значення у 2024 році – 3166323 тис. грн., а витрати підприємства зростатимуть пропорційно до збільшення собівартості продукції, тобто на 14%. Основні розрахунки фінансових показників на підприємстві наведені в таблицях 3.4 і 3.5.

Таблиця 3.4

Песимістичний сценарій діяльності КП «Київтранспарксервіс» на 2024-2028

роки

| Стаття | Фактичні показники | Прогнозні показники | | | | |
|----------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|----------|----------|----------|----------|
| | 2023 рік | 2024 рік | 2025 рік | 2026 рік | 2027 рік | 2028 рік |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 3166323 | 2867947 | 2597689 | 2352898 | 2131175 | 1930346 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | -2657868 | -3032685 | -3460360 | -3948345 | -4505148 | -5140472 |
| Валовий: прибуток | 508445 | -165738 | -862771 | -1595547 | -2374973 | -3220126 |
| Інші операційні доходи | 3312 | 3702 | 4348 | 4960 | 5658 | 6434 |
| Адміністративні витрати | -32076 | -36740 | -43053 | -49145 | -56075 | -63871 |
| Витрати на збут | -239478 | -273235 | -311754 | -354603 | -405651 | -463971 |
| Інші операційні витрати | -15895 | -17251 | -20834 | -23661 | -28112 | -31935 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток | 223438 | -490162 | -1234873 | -2018798 | -2857353 | -3762559 |
| Інші фінансові доходи | 2529 | 2310 | 2073 | 1897 | 1609 | 1648 |
| Інші доходи | 24803 | 22456 | 20331 | 18405 | 16862 | 15382 |
| Фінансові витрати | -72402 | -82398 | -94232 | -106407 | -123554 | -149836 |
| Інші витрати | -25739 | -28328 | -32308 | -37751 | -42933 | -46847 |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток | 153739 | -575932 | -1337700 | -2142763 | -3003269 | -3932512 |
| Чистий фінансовий результат: прибуток | 129547 | -472264 | -1096914 | -1757065 | -2462681 | -3224660 |

Зважаючи на прогнозні дані, наведені в таблиці 3.5, щодо розвитку сценарію фінансових результатів КП «Київтранспарксервіс», сформуємо песимістичний прогноз балансу підприємства. При цьому враховуватимемо, що не було здійснено жодних внесків до статутного капіталу, а також не формувався резервний капітал для КП «Київтранспарксервіс».

Таблиця 3.5

Песимістичний баланс КП «Київтранспарксервіс» на 2024-2028 роки

| Стаття | Фактичні показники | Прогнозні показники | | | | |
|---------------------------------------------|--------------------|---------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2023 рік | 2024 рік | 2025 рік | 2026 рік | 2027 рік | 2028 рік |
| Власний капітал | | | | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 3797 | 3797 | 3797 | 3797 | 3797 | 3797 |
| Резервний капітал | 1538 | 1538 | 1538 | 1538 | 1538 | 1538 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 587559 | 116195 | -971719 | -2748875 | -5101466 | -8526225 |
| Усього за розділом I | 597284 | 120630 | -974994 | -2623450 | -5086242 | -8380920 |
| Довгострокові зобов'язання забезпечення і | 201451 | 269944 | 361725 | 484712 | 649514 | 870349 |
| Поточні зобов'язання забезпечення і | 755170 | 1261134 | 2106094 | 3517176 | 5873684 | 9809053 |
| Баланс | 1549405 | 1651598 | 1491425 | 1268428 | 1327058 | 2258602 |

Таким чином, за песимістичним сценарієм розвитку КП «Київтранспарксервіс» спостерігається, що в умовах найгіршої діяльності з 2025 року розпочнеться занепад підприємства. Перш за все, через зростання витрат на реалізацію продукції та зменшення обсягу продажу, компанія почне втрачати чистий прибуток, що є основним джерелом для забезпечення безперервної діяльності.

Другим сценарієм є реалістичний (нейтральний), який враховує оптимізаційні заходи з огляду на ретроспективні дані основних показників ринкової кон'юнктури. Цей сценарій передбачає ймовірний рівень ендогенних ризиків і можливостей. В рамках цього варіанту реалізації обирається досить помірний цільовий рівень зростання.

Основними фінансовими умовами реалістичного сценарію є: приріст чистого доходу – 9%, зниження собівартості та витрат – 9,6%. Розрахунки наведені в таблицях 3.6 та 3.7.

Таблиця 3.6

Нейтральний сценарій діяльності КП «Київтранспарксервіс» на 2024-2028

роки

| Стаття | Фактичні показники | Прогнозні показники | | | | |
|-----------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|----------|----------|----------|----------|
| | 2023 рік | 2024 рік | 2025 рік | 2026 рік | 2027 рік | 2028 рік |
| Чистий дохід від реалізації продукції | 3156343 | 3547154 | 3747684 | 4136376 | 4487912 | 4931233 |
| Собівартість реалізованої продукції | -2657868 | -2912496 | -3191518 | -3507260 | -3832325 | -4189476 |
| Валовий: прибуток | 504855 | 546449 | 581361 | 621408 | 678605 | 717375 |
| Інші операційні доходи | 3432 | 3561 | 4101 | 4844 | 4794 | 5315 |
| Адміністративні витрати | -32476 | -35345 | -38617 | -44621 | -47781 | -51360 |
| Витрати на збут | -248378 | -253311 | -279441 | -326978 | -354153 | -387209 |
| Інші операційні витрати | -16095 | -16927 | -18906 | -20947 | -26963 | -24972 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток | 224938 | 233718 | 231798 | 251946 | 287503 | 264987 |
| Інші фінансові доходи | 2629 | 2832 | 3137 | 3245 | 3598 | 3820 |
| Інші доходи | 25103 | 26990 | 29598 | 33514 | 36292 | 37942 |
| Фінансові витрати | -73402 | -78329 | -87919 | -96336 | -115350 | -126738 |
| Інші витрати | -25139 | -28309 | -28306 | -33952 | -33971 | -38188 |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток | 153739 | 155842 | 156988 | 156977 | 155582 | 152544 |
| Чистий фінансовий результат: прибуток | 129547 | 127791 | 128730 | 128721 | 127577 | 125086 |

Як і в песимістичному сценарії, в реалістичному не спостерігається внесків до статутного та резервного капіталів, при цьому приріст довгострокових та короткострокових зобов'язань становитиме -8% та 24% відповідно.

Таким чином, згідно з даними реалістичного (нейтрального) сценарію, спостерігається зниження чистого прибутку, що негативно позначиться на структурі балансу та вартості підприємства, що вказує на не оптимальний розвиток діяльності КП «Київтранспарксервіс».

Таблиця 3.7

Нейтральний баланс КП «Київтранспарксервіс» на 2024-2028 роки

| Стаття | Фактичні показники | Прогнозні показники | | | | |
|---------------------------------------------|--------------------|---------------------|----------|----------|----------|----------|
| | 2023 рік | 2024 рік | 2025 рік | 2026 рік | 2027 рік | 2028 рік |
| Власний капітал | | | | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 3797 | 3797 | 3797 | 3797 | 3797 | 3797 |
| Резервний капітал | 1538 | 1538 | 1538 | 1538 | 1538 | 1538 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 586359 | 714950 | 839980 | 976580 | 1210268 | 1236164 |
| Усього за розділом I | 583784 | 721375 | 848205 | 967025 | 1119603 | 1229689 |
| Довгострокові зобов'язання і забезпечення | 213451 | 176335 | 171408 | 156767 | 145418 | 133673 |

| | | | | | | |
|-------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Поточні зобов'язання і забезпечення | 754270 | 934621 | 1252149 | 1348825 | 1849383 | 2132875 |
| Баланс | 1548105 | 1832720 | 2171962 | 2462718 | 3045904 | 3666336 |

Третім і останнім сценарієм розвитку є оптимістичний, який враховує можливість суттєвого покращення діяльності підприємства та його інноваційного розвитку. Основні фінансові умови для оптимістичного сценарію КП «Київтранспарксервіс» залишаються такими ж, як і в таблиці 2.4. Для розробки цього сценарію будуть використані показники з максимальним темпом приросту чистого доходу від реалізації продукції, а також з мінімальними темпами приросту собівартості та витрат.

Розрахунки оптимістичного сценарію діяльності КП «Київтранспарксервіс» представлені в таблицях 3.8 та 3.9. З цього прогнозу видно, що чистий прибуток щорічно зростає високими темпами, що є позитивним знаком для КП «Київтранспарксервіс».

Таблиця 3.8

Оптимістичний сценарій діяльності КП «Київтранспарксервіс» на 2024-2028 роки

| Стаття | Фактичні показники | Прогнозні показники | | | | |
|----------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|----------|----------|----------|----------|
| | 2023 рік | 2024 рік | 2025 рік | 2026 рік | 2027 рік | 2028 рік |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 3166323 | 3746172 | 4432209 | 5243880 | 6204193 | 7340367 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | -2657868 | -2752218 | -2849918 | -2951086 | -3055846 | -3164324 |
| Валовий: прибуток | 517455 | 989954 | 1573291 | 2284794 | 3298347 | 4169844 |
| Інші операційні доходи | 3442 | 3832 | 4774 | 5388 | 6499 | 7694 |
| Адміністративні витрати | -34176 | -33950 | -34966 | -37825 | -37329 | -38979 |
| Витрати на збут | -249378 | -238876 | -265875 | -266186 | -277321 | -279891 |
| Інші операційні витрати | -15895 | -16463 | -17241 | -17680 | -17590 | -18943 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток | 232438 | 698607 | 1259663 | 1985041 | 2807336 | 3807355 |
| Інші фінансові доходи | 2549 | 3014 | 3454 | 4105 | 4875 | 5786 |
| Інші доходи | 25903 | 29363 | 35759 | 42943 | 47996 | 58932 |
| Фінансові витрати | -73702 | -75369 | -76826 | -81178 | -82228 | -83979 |
| Інші витрати | -23839 | -26717 | -25797 | -26968 | -27343 | -28553 |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток | 153739 | 631189 | 1212024 | 1915742 | 2765435 | 3788441 |
| Чистий фінансовий результат: прибуток | 129547 | 517575 | 993859 | 1570909 | 2267657 | 3106521 |

Тепер розглянемо оптимістичний прогноз балансу підприємства (таблиця 3.10). Умови залишаються такими ж, як і в песимістичному та реалістичному сценаріях стосовно статутного та резервного капіталів. Приріст довгострокових зобов'язань прогнозується на рівні -19%, а поточних зобов'язань – на рівні -2%.

З даного сценарію випливає, що баланс збільшується завдяки зростанню чистого прибутку, що є показником покращення фінансового стану. Це дозволить КП «Київтранспарксервіс» мати достатньо власного оборотного капіталу і знижує потребу в банківських кредитах.

Таблиця 3.9

Оптимістичний баланс КП «Київтранспарксервіс» на 2024-2028 роки

| Стаття | Фактичні показники | Прогнозні показники | | | | |
|---------------------------------------------|--------------------|---------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2023 рік | 2024 рік | 2025 рік | 2026 рік | 2027 рік | 2028 рік |
| Власний капітал | | | | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 3797 | 3797 | 3797 | 3797 | 3797 | 3797 |
| Резервний капітал | 1538 | 1538 | 1538 | 1538 | 1538 | 1538 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 598459 | 1126734 | 2087793 | 3338802 | 5874459 | 9138980 |
| Усього за розділом I | 589784 | 1120459 | 2112618 | 3662927 | 5958984 | 9038705 |
| Довгострокові зобов'язання і забезпечення | 202551 | 164816 | 131901 | 106937 | 86718 | 71446 |
| Поточні зобов'язання і забезпечення | 753970 | 769273 | 778979 | 826992 | 805920 | 829769 |
| Баланс | 1543805 | 2039849 | 3043998 | 4698857 | 6847922 | 9928620 |

Проаналізувавши три можливі сценарії розвитку КП «Київтранспарксервіс», можна зробити висновок, що за песимістичного сценарію вже у 2021-2022 роках підприємство зазнаватиме збитків, що може швидко призвести до кризового стану і можливого припинення діяльності.

У нейтральному та оптимістичному сценаріях КП «Київтранспарксервіс» продовжуватиме функціонувати у сфері реалізації продукції, нарощуючи обсяги прибутку.

На основі прогнозів за всіма трьома сценаріями – песимістичним, нейтральним та оптимістичним – буде побудовано графіки чистого прибутку та валюти балансу (рис. 3.2 та рис. 3.3).

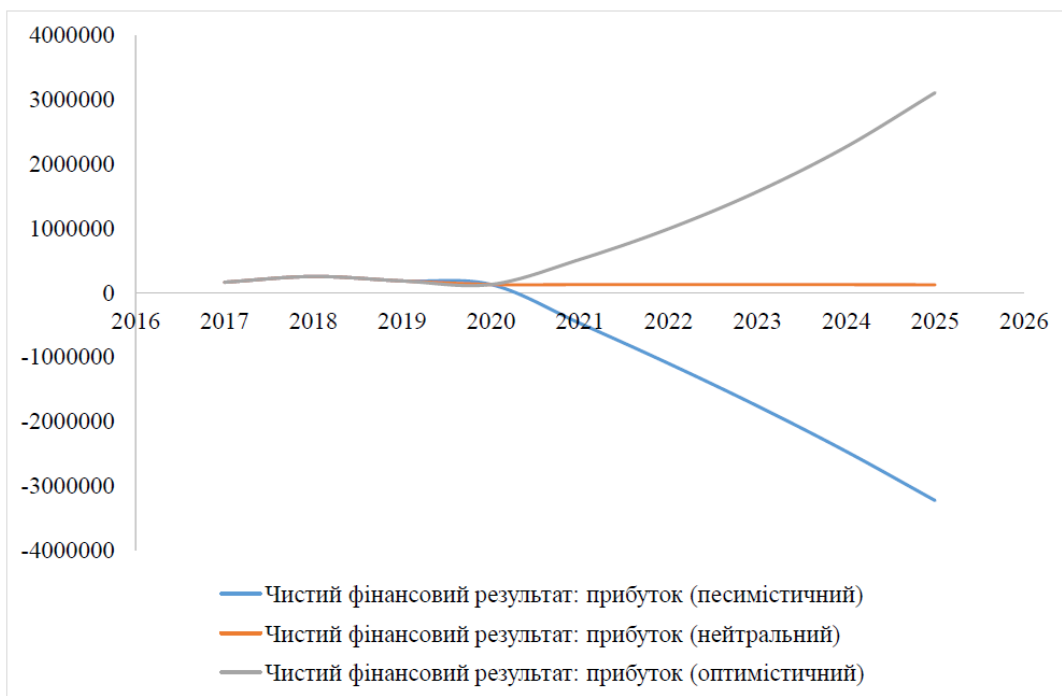


Рис. 3.2. Динаміка чистого прибутку КП «Київтранспарксервіс», тис.грн.

З рисунку 3.2 видно, що в рамках песимістичного сценарію чистий прибуток КП «Київтранспарксервіс» зменшується і стає від'ємним, що є негативним фактором для діяльності підприємства. В оптимістичному сценарії чистий прибуток стрімко зростає, що є позитивним показником. У нейтральному сценарії прибуток залишається стабільним, що свідчить про стійкість діяльності компанії.

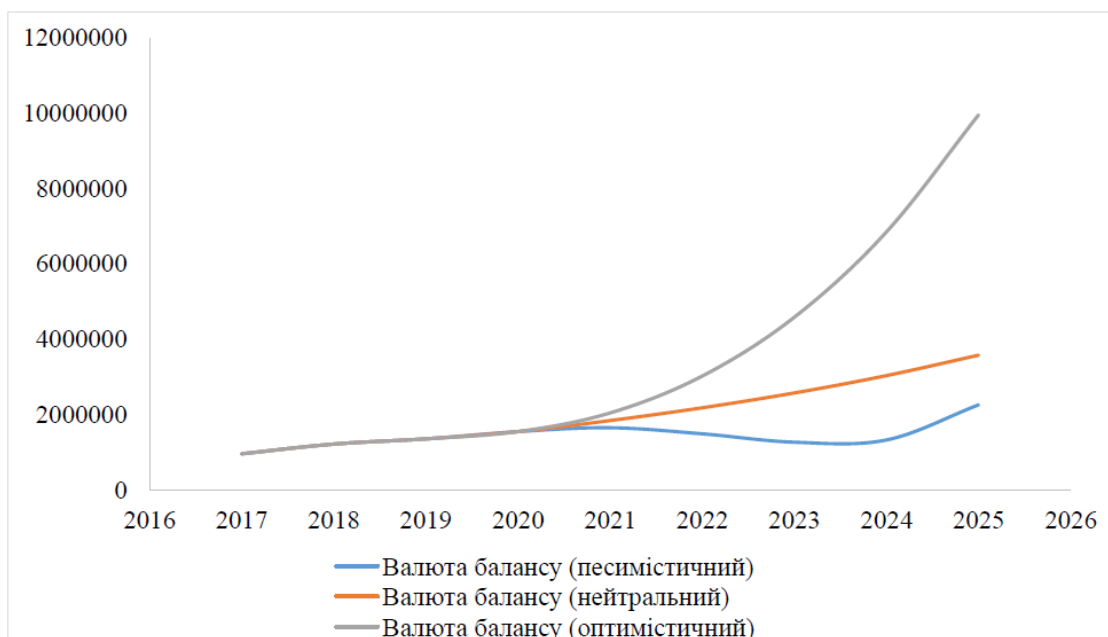


Рис. 3.3. Динаміка валюти балансу КП «Київтранспарксервіс», тис.грн.

Аналіз рисунку 3.3 показує, що валюта балансу зростає за різними темпами приросту залежно від сценарію. Найбільше зростання спостерігається в

оптимістичному сценарію, найменше – в песимістичному. Однак варто враховувати, що при песимістичному сценарію підприємство зазнає збитків, а збільшення валюти балансу відбуватиметься за рахунок додаткових коштів, зокрема коротко- та довгострокових кредитів.

На основі проведених розрахунків фінансових результатів і валюти балансу КП «Київтранспарксервіс» (таблиці 3.5-3.9), здійснимо обчислення відносних фінансових показників, які представлені в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

Фінансові показники КП «Київтранспарксервіс» при песимістичному сценарію на 2023-2028 роки

| Показники | 2023 рік | 2024 рік | 2025 рік | 2026 рік | 2027рік | 2028 рік |
|-------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|---------|----------|
| Коефіцієнт фінансової стійкості | 0,62 | 0,08 | -0,40 | -0,68 | -0,80 | -0,79 |
| Коефіцієнт фінансової стабільності | 0,51 | 0,24 | -0,41 | -1,77 | -3,43 | -3,34 |
| Коефіцієнт фінансової незалежності | 0,38 | 0,07 | -0,65 | -2,15 | -3,92 | -3,73 |
| Коефіцієнт фінансової залежності | 1,61 | 12,70 | -2,53 | -1,46 | -1,26 | -1,27 |
| Валова рентабельність продажу(реалізації) | 16,06 | -5,74 | -33,21 | -67,81 | -111,39 | -166,30 |
| Чиста рентабельність продажу(реалізації) | 4,09 | -16,47 | -42,23 | -74,68 | -115,56 | -167,05 |

За песимістичним сценарієм розвитку підприємства існує висока ймовірність банкрутства. КП «Київтранспарксервіс» ставатиме все більш залежним від позикових коштів, а рентабельність підприємства перейде в негативну зону.

За нейтральним сценарієм розвитку КП «Київтранспарксервіс» відбувається помірне та стабільне покращення фінансового стану (таблиця 3.11). Однак, показники фінансової стійкості та стабільності дещо погіршуються, а рентабельність зменшується через скорочення чистого прибутку.

За оптимістичним сценарієм розвитку КП «Київтранспарксервіс» спостерігатиметься високий рівень фінансової стійкості, стабільності та рентабельності (таблиця 3.12). Зростання цих показників є позитивним фактором для діяльності підприємства та його економічної стабільності.

Таблиця 3.11

Фінансові показники КП «Київтранспарксервіс» при нейтральному сценарію на 2023-2028 роки

| Показники | 2023 рік | 2024 рік | 2025 рік | 2026 рік | 2027 рік | 2028 рік |
|-------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Коефіцієнт фінансової стійкості | 0,62 | 0,64 | 0,64 | 0,61 | 0,57 | 0,52 |
| Коефіцієнт фінансової стабільності | 0,51 | 0,49 | 0,47 | 0,44 | 0,41 | 0,38 |
| Коефіцієнт фінансової незалежності | 0,38 | 0,39 | 0,39 | 0,38 | 0,36 | 0,34 |
| Коефіцієнт фінансової залежності | 1,61 | 1,56 | 1,57 | 1,63 | 1,75 | 1,91 |
| Валова рентабельність продажу(реалізації) | 16,06 | 15,75 | 15,45 | 15,14 | 14,84 | 14,53 |
| Чиста рентабельність продажу(реалізації) | 4,09 | 3,70 | 3,41 | 3,12 | 2,84 | 2,55 |

Таблиця 3.12

Фінансові показники КП «Київтранспарксервіс» при оптимістичному сценарії на 2023-2028 роки

| Показники | 2023 рік | 2024 рік | 2025 рік | 2026 рік | 2027 рік | 2028 рік |
|-------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Коефіцієнт фінансової стійкості | 0,62 | 1,19 | 2,29 | 4,04 | 6,57 | 10,01 |
| Коефіцієнт фінансової стабільності | 0,51 | 0,62 | 0,74 | 0,83 | 0,88 | 0,92 |
| Коефіцієнт фінансової незалежності | 0,38 | 0,54 | 0,70 | 0,80 | 0,87 | 0,91 |
| Коефіцієнт фінансової залежності | 1,61 | 0,84 | 0,44 | 0,25 | 0,15 | 0,10 |
| Валова рентабельність продажу(реалізації) | 16,06 | 26,53 | 35,70 | 43,72 | 50,75 | 56,89 |
| Чиста рентабельність продажу(реалізації) | 4,09 | 13,82 | 22,42 | 29,96 | 36,55 | 42,32 |

Найбільш сприятливим варіантом розвитку КП «Київтранспарксервіс» є оптимістичний сценарій. Для забезпечення стабільного розвитку підприємства необхідно формувати довгострокову фінансову стратегію на основі кількох сценаріїв. Для досягнення цих цілей пропонуються такі заходи:

1. Скорочення довгострокових і короткострокових зобов'язань. Рекомендації для цього: посилити контроль за розрахунками з покупцями щодо відстроченої заборгованості, оскільки значна частина оборотних коштів підприємства – це дебіторська заборгованість; розширити коло покупців для зниження ризиків неплатежів за дебіторською заборгованістю та скоротити залежність від банківських кредитів; контролювати співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованостей, щоб уникнути ситуації, коли кредиторська заборгованість перевищує дебіторську, що може призвести до неплатоспроможності; використовувати факторинг для прискореного вивільнення оборотних коштів.

2. Підвищення прибутку за рахунок внутрішніх резервів підприємства. Рекомендується обрати стратегію управління капіталом, яка буде спрямована на задоволення потреб у фінансуванні, підтримку необхідного рівня активів та оптимізацію співвідношення власного та позикового капіталу для підвищення ефективності його використання та рентабельності.

3. Стратегія управління активами. Вона передбачає впровадження концепції управління дебіторською заборгованістю, яка є ключовою для контролю та мінімізації ризиків, пов'язаних із дебіторською заборгованістю. Першим кроком у реалізації цієї стратегії є створення організаційної одиниці (наприклад, комітету з управління), яка матиме достатні повноваження для виконання таких функцій, як розробка методик і регламентів, моніторинг і контроль. Основні інструменти управління дебіторською заборгованістю включають оформлення векселів, претензійну та позовну роботу тощо.

Таким чином, на основі розроблених сценаріїв можна дійти висновку, що довгострокова фінансова стратегія КП «Київтранспарксервіс» має забезпечувати ефективність фінансово-господарської діяльності через раціональне використання активів і авансованого капіталу, а також активну маркетингову діяльність.

Висновки до розділу 3

Фінансова стратегія КП «Київтранспарксервіс» визначається на загальних зборах учасників разом із фінансовим директором. Учасники встановлюють термін реалізації стратегії та формулюють основну мету на основі фінансово-економічних показників. Фінансовий директор відповідає за розробку стратегії, а бухгалтерія забезпечує її реалізацію.

Ефективно розробити фінансову стратегію неможливо без проведення SWOT- та PEST-аналізу. На основі цих аналізів були запропоновані такі заходи: розширення ринків збуту шляхом збільшення обсягу виробництва, зниження собівартості продукції через механізацію та автоматизацію процесів, підвищення ринкової вартості підприємства за рахунок комп'ютеризації системи управління та інвестування в інформаційні технології.

За песимістичного сценарію діяльності КП «Київтранспарксервіс» чистий прибуток зменшується і може стати від'ємним, що є негативним для підприємства. Водночас, при оптимістичному сценарії чистий прибуток стрімко зростає, що є позитивним показником. При нейтральному сценарії прибуток залишається на стабільному рівні, що свідчить про стабільність роботи підприємства.

Внаслідок проведеного аналізу прямих посвідчень системи управління фінансовою стратегією КП «Київтранспарксервіс» зазначено:

1. неможливість застосування стратегічного планування шляхом впровадження інноваційних інструментів фінансового управління, що дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів;

2. рекомендовано розробити сценарні прогнози для облаштування довгострокової фінансової стратегії, віртуозних змін у внутрішньому та регіональному центрах;

3. впровадження автоматизованих систем моніторингу фінансових індикаторів для оперативного управління великими потоками підприємств.

4. запропоновано оптимізувати тарифну політику з розвитком економічних умов та платоспроможністю клієнтів для підвищення конкурентоспроможності.

5. акцент розкритий на необхідності залучення інвестицій для розвитку сучасної інфраструктури та підтримки екологічних ініціатив.

Таким чином, запропоновані входи спрямовані на підвищення фінансової стійкості підприємства, адаптацію до ринкової економіки та закриття сталого розвитку.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання роботи було досліджено теоретичні та практичні аспекти формування фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс». За результатами дослідження сформульовано такі висновки:

1. Фінансова стратегія підприємства – це довгостроковий план, який визначає цілі та завдання в сфері фінансів. Вона включає в себе загальну стратегію, оперативну стратегію та стратегію для конкретних проектів. Основні функції фінансової стратегії – це ефективне управління фінансовими ресурсами, аналіз ризиків, створення резервів та визначення напрямків інвестування.

2. Процес розробки фінансової стратегії підприємства є комплексним і включає кілька етапів. Спочатку визначається тривалість періоду, на який розрахована стратегія. Далі формулюються конкретні цілі та завдання, які підприємство планує досягти. Фінансова стратегія поділяється на кілька взаємопов'язаних модулів: формування фінансових ресурсів, інвестування, забезпечення фінансової безпеки та підвищення ефективності управління фінансами. Кожен модуль має свої цілі та завдання, але всі вони спрямовані на загальний результат – досягнення фінансової стабільності та розвитку підприємства.

3. Механізм формування фінансової стратегії ґрунтується на використанні методів фінансового планування, прогнозування, моделювання та сценарного аналізу. Він включає кілька етапів: визначення терміну реалізації стратегії, аналіз зовнішніх факторів, постановка стратегічних цілей фінансової діяльності, розробка фінансової політики підприємства, впровадження заходів для реалізації стратегії та оцінка її ефективності.

4. Проведений аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності КП «Київтранспарксервіс» свідчить про збільшення вартості активів, а також про зменшення дебіторської заборгованості та поточних зобов'язань, що супроводжується збільшенням власного капіталу за рахунок нерозподіленого прибутку. Підприємство демонструє достатню фінансову стійкість, проте

використовує короткострокові кредити банків, має високу рентабельність, а також помітне зниження оборотності активів.

5. Механізм планування фінансової стратегії КП «Київтранспарксервіс» складається з п'яти основних елементів: визначення терміну реалізації фінансової стратегії, формулювання головної мети стратегії, розробка фінансової політики підприємства, забезпечення реалізації стратегії через формування системи заходів, а також контроль та оцінка виконання фінансової стратегії. Ці елементи покладаються на ключових відповідальних осіб підприємства: загальні збори учасників, фінансового директора та бухгалтерію.

6. Проведені SWOT та PEST-аналізи КП «Київтранспарксервіс» дозволили сформулювати три напрями для вдосконалення фінансової стратегії:

- збільшення обсягу виконуваних робіт шляхом розширення ринків збуту та пошуку нових клієнтів;

- зниження собівартості товарів за рахунок механізації та модернізації ручної праці, використання спеціалізованої техніки та раціонального використання матеріальних ресурсів.

7. Застосовуючи метод сценарних прогнозів (оптимістичний, песимістичний та нейтральний), було проведено моделювання фінансової стратегії за такими умовами: для песимістичного сценарію темп приросту доходу від реалізації товарів становить -9%, тоді як собівартість продукції та витрати підприємства зростають на 14%. Темп приросту довгострокових і короткострокових зобов'язань становить 34% та 67% відповідно. Також в статутний та резервний капітал внески не здійснювалися (ця умова стосується всіх трьох сценаріїв). В результаті розрахунків для песимістичного сценарію виявлено загрозу банкрутства КП «Київтранспарксервіс» через зниження чистого прибутку та зловживання кредитними ресурсами банків. У реалістичному (нейтральному) сценарії приріст доходу від реалізації товарів становить 9%, а собівартість продукції та витрати зменшуються на 9,6%. Темпи приросту довгострокових і короткострокових зобов'язань складають -8% та 24% відповідно. В нейтральному сценарії також спостерігається зниження чистого прибутку, що негативно впливає на структуру балансу та вартість підприємства.

Оптимістичний сценарій передбачає найбільший темп приросту доходу від реалізації товарів та найменший приріст собівартості продукції та витрат підприємства, при цьому темп приросту довгострокових зобов'язань становить -19%, а короткострокових -2%. Результати дослідження оптимістичного сценарію свідчать про те, що збільшення балансу підприємства за рахунок чистого прибутку має позитивний ефект. У зв'язку зі зростанням КП «Київтранспарксервіс» отримає достатньо коштів для своєї діяльності, що зменшить потребу у використанні позикових коштів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аранчій В. І., Зоря О.П. Фінансова стратегія у системі управління фінансами підприємства. Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2010. № 2. С. 156-159.
2. Безручко О.О. Сутність фінансової стратегії діяльності підприємства [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.rusnauka.com/23_ntp_2010/economics/70140.doc.htm.
3. Блакита Г. В. Фінансова стратегія торговельних підприємств: методологічні та прикладні аспекти: монографія. К. : Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2010. 244 с.
4. Бланк І.О. Фінансова стратегія підприємства: [монографія] І.О. Бланк, Г.В. Ситник, О.В. Корольова-Казанська, І.Г. Ганечко; за заг. наук. ред. І.О. Бланк. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. 147 с.
5. Бланк І. О. Фінансово-економічний механізм функціонування внутрішньої торгівлі. Вісн. Львів. комерц. акад. 2003. № 4. С. 59-65.
6. Багацька К. В., Говорушко Т.А. Фінансовий аналіз. К.: Видавничий дім «АртЕк», 2014. 320 с.
7. Васьківська К.В. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. К.В. Васьківська, О.А. Сич. Львів : «ГАЛИЧ–ПРЕС», 2017. 236 с.
8. Викиданець І.В. Проблемні аспекти розробки фінансової стратегії підприємства. Держава та регіони. 2010. № 4. С. 32-37.
9. Герасимчук З. В. Фінансовий менеджмент : навч. посібник З. В. Герасимчук, І. М. Вахович; 2-ге вид., перероб. і доп. Луцьк : Надстир'я, 2007. 412 с.
10. Гудкова А.В., Криовручко А.В. Особливості управління фінансовою стійкістю підприємства на різних етапах життєвого циклу. Сьогодні і завтра української економіки. 2021. № 44. С. 59-69.
11. Гриньов А.В., Ястремська О.М. Якість формування фінансової стратегії підприємства. Фінанси України. 2006. № 6. С. 121-128.
12. Гончаренко О. М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розробки та реалізації. Вісник соціально–економічних досліджень. 2015. № 1. С. 35-40.
13. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навчальний посібник. В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 272 с.

14. Додаток до наказу Міністерства економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ukrpatent.org/atachs/yagotynske-dlya-ditey-wk-res-2019.pdf>
15. Домбровська Г.П. Витрати, доходи, ефективність інвестицій : Навч. посіб. Домбровська Г.П., Пархоменко О.С. Харків: УПА, 2007. 49 с.
16. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
17. Життєвий цикл організації [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://pidruchniki.com/1854051637434/meditsina/zhittyeviy_tsikl_organizatsiyi
18. Життєвий цикл підприємства. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://utmagazine.ru/posts/8528-zhiznennyu-cikl>
19. Іванюта П.В. Управління ресурсами і витратами: Навч. посіб. За ред. д.е.н., проф. С.М. Іванюти. К.: Центр навчальної літератури, 2009. 320 с.
20. Коляденко С.В., Стратій А.М. Аналіз фінансових стратегій для підвищення конкурентоспроможностей підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 22. С. 17–23
21. Костирко Л. Фінансова стратегія компанії: адаптація, стійкий розвиток. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2013. Вип. 35(1). С. 10-19.
22. Корпан О. С. Фінансова стратегія підприємств легкої промисловості: принципи формування та особливості реалізації. Моделювання регіональної економіки : зб. наук. праць. Івано-Франківськ : Плай, 2012. № 1. С. 143-161.
23. Корецький М. Х. Стратегічне управління. М. Х. Корецький, А. О. Дегтяр, О. І. Дацій. К. : Центр учбової л-ри, 2007. 240 с.
24. Кваско А.В. Аналіз фінансово-економічної діяльності поліграфічних підприємств: Підручник А.В. Кваско, Н.І. Передерієнко. К.: КПІ ім. І. Сікорського», 2017. 381 с.
25. Корпоративне управління в Україні: процеси формування та розвитку: монографія. за наук. ред. д.е.н., проф. н. А. Хрущ. К. : Кафедра, 2012. 300 с.
26. Кузнєцова О. А. Формування фінансової стратегії організації. Кузнєцова О. А., Ішеева І. А., Дворнікова Ю. В. Концепт. 2013. Спецвипуск №4. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://e-koncept.ru/2013/13533.htm>.

27. Лігоненко Л.О. Фінанси підприємства: підручник. Л.О. Лігоненко, Н.М. Гуляєва, Н.А. Гринюк. К. : КНТЕУ, 2007. 491 с.

28. Міщенко А.П. Стратегічне управління : навч. Посібник. К.: «Центр навчальної літератури», 2012. 224 с.

29. Мица Н. В. Економічна сутність та роль фінансової стратегії в системі управління підприємством. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки 2010. №3(7) С. 239–247.

30. Мартюшева Л.С., Галєєва О.О. Роль і місце фінансової стратегії в системі базових та функціональних стратегій [Електронний ресурс]. Вісник Університету банківської справи Національного банку України. 2011. № 3 (12). С. 121-124. URL: <http://www.nbuuv.gov.ua>.

31. Міністерство фінансів України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://mof.gov.ua/uk>

32. Мазарчук А. Ю. Моделювання процесів формування інноваційної стратегії на промислових підприємствах: монографія. А. Ю. Мазарчук, О. М. Дупляк ; Хмельниц. нац. ун–т. Хмельницький : ХмЦНП, 2014. 208 с.

33. Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами: теорія, методологія, практика. Матеріали Міжнародної науковопрактичної конференції (6-8 жовтня 2016р., м. Хмельницький–Кам'янець–Подільський). Кам'янець–Подільський: ПП Мошак М.І., 2016. 216 с.

34. Наумова Л. Ю. Фінансова стратегія економічного розвитку підприємств. Наука й економіка. 2014. Вип. 2. С. 134-139

35. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. К.: ТОВ "УВПК ЕксОб", 2002. 560 с.

36. Національний банк України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://bank.gov.ua/>

37. Офіційний сайт групи компаній КП «Київтранспарксервіс» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ktps.kyiv.ua/>

38. Олексіїв М. Застосування зарубіжного досвіду у формуванні фінансової стратегії підприємства. Наука й економіка. 2006. № 1. С. 36-42.

39. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : Моногр. В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим. Х. : ВД "ІНЖЕК", 2003. 323 с.
40. Пожарська А. С. Методичний підхід до оцінки фінансового потенціалу на основі визначення таксономічного показника. Управління розвитком. 2013. № 18. С. 34-37.
41. Плікус І.Й. Методичні підходи щодо розробки фінансової стратегії розвитку підприємства. Економіка: проблеми теорії та практики. 2002. Вип. 159. С. 90–99.
42. Поддєрьогін А.М., Буряк Л.Д. Фінанси підприємств. Підручник. К.: КНЕУ, 2010. 384 с.
43. Радова Л. Д., Череп А. В. Фінансова стратегія в системі управління підприємством. Держава та регіони. 2005. № 2. С. 130-135.
44. Річна інформація емітента цінних паперів [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/>
45. Редькін О. С. Сучасні стратегії та технології корпоративного управління О. С. Редькін, В. Реген, н. А. Хрущ. О. : Евен, 2004. 216 с.
46. Савко О. Я. Класифікація фінансових стратегій промислових підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 8(2). С. 79–82.
47. Саркісов С. Е. Менеджмент: словник–довідник. С. Е. Саркісов. Ж: Анкил, 2005. 805 с.
48. Тридід О. М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства: [Монографія] О. М. Тридід. Харків. : Вид-во ХДЕУ, 2002. 364 с.
49. Фінанси підприємств: проблеми та перспективи: [монографія]. В 3 т. / [За ред. д.е.н., професор М.Д. Білик]. Київ : ТОВ ПанТот, 2012. Т. 2. : Фінансові аспекти інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств. 277 с.
50. Фінансовий менеджмент: підручник. [Поддєрьогін А.М., Білик М.Д., Буряк Л.Д. та ін.] К.: КНЕУ, 2005. 535 с
51. Хрущ Н. А. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації: монографія н. А. Хрущ, М. В. Желіховська ; за ред. н. А. Хрущ. К. : освіта України, 2010. 315 с.

52. Хлевицька Т. Б., Плевако Науково–методичний підхід до вибору фінансової стратегії підприємства. Проблеми економіки. 2020. № 4. С. 241–248
53. Хринюк О.С., Корчовна М.Р. Роль фінансової стратегії в управлінні фінансовою безпекою підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. № 7. С. 376–378
54. Хаванова М.С. Види фінансової стратегії підприємства. Вчені записки Університету «КРОК». 2013. Вип. 33. 223-228.
55. Хрущ Н. А, Лісова А. В. Механізм формування та реалізація фінансової стратегії в системі управління підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. 2014. Вип. 5(2). С. 140–142.
56. Химич І. Фінансова стратегія як елемент фінансової стабільності підприємства. Галицький економічний вісник. 2013. № 4. С. 158-164.
57. Шевченко Т.Є., Лозовська О.І. Методичні підходи до управління фінансовою стратегією підприємства. Сучасні проблеми економіки та підприємництва. 2014. Вип. 14. С. 225–230.
58. Юрченко Ю. О. Основні етапи розроблення фінансової стратегії будівельних підприємств. Економічний вісник університету. 2019. Вип. 41. С. 221-228.
59. Янковська В.А. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства. Вісник НТУ «ХПІ». 2013. № 50 (1023). С. 182–187.
60. Hatten K. J., Hatten M, L. Effective Strategic Management, Englewood Cliffs. – NJ: Pn Hall, 1988.
61. Pavlíček J. Corporate Financial Strategy in SMEs. Proceedings of the World Congress on Engineering. Vol. II (London, July 1–3, 2009). P. 1356-1358.
62. Pearce J.A. StrategisManagement / J.A. Pearce, R.B. Robinson. – 2nd ed. – Homewood: Richard D. Irwin, 1985. P. 23-25; Porter M. What is Strategy? Harvard Business Review / M. Porter. 1996. Vol. 74. P. 61-78.
63. Ruth Bender, Keith Ward. Corporate Financial Strategy. 3rd edition. Butterworth-Heinemann, 2009. 395 p.

Фінансовий план затверджено наказом (розпорядженням)

Додаток 3
до Порядку складання, затвердження та контролю виконання
фінансових планів підприємств, організацій, установ, об'єднань
територіальної громади міста Києва

Департаменту транспортної інфраструктури виконавчого
органу Київської міської ради (КМДА)
(найменування суб'єкта управління)

16.08.2023 №Н-159

(дата та номер)

| Підприємство (повне найменування) | КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО "КИЇВТРАНСПАРКСЕРВІС" | Код | | Внесення змін до затвердженого фінансового плану | |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------|----------|--------------------------------------------------|---|
| | | за ЄДРПОУ | 35210739 | основний ФП | V |
| Організаційно-правова форма | КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО | за КОПФГ | 150 | змінений ФП | |
| Суб'єкт управління | | за СПОДУ | | | |
| Вид економічної діяльності | ДОПОМІЖНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ НАЗЕМНОГО ТРАНСПОРТУ | за КВЕД | 52.21 | змінений ФП | |
| Галузь | | | | | |
| Одиниця виміру, тис. грн (без десяткових знаків) | | | | | |
| Розмір державної частки у статутному капіталі | | | | | |
| Середньооблікова кількість штатних працівників | | | | | |
| Місцезнаходження | КОПИЛІВСЬКА ВУЛ. 67 10 | | | | |
| Телефон | | | | Стандарти звітності П(с)БОУ | V |
| Прізвище та власне ім'я керівника | ОЛІЙНИК ВЛАДИСЛАВ ВОЛОДИМИРОВИЧ | | | Стандарти звітності МСФЗ | |

ЗВІТ
про виконання фінансового плану
за 2023 рік
(квартал, рік)

Основні фінансові показники

| Найменування показника | Код рядка | Факт наростаючим підсумком з початку року | | Звітний період (квартал, рік) наростаючим підсумком | | | |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------|--------|----------------|--------------|
| | | минулий рік | поточний рік | план | факт | відхилення +/- | Виконання, % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| I. Формування фінансових результатів | | | | | | | |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 1000 | 33 053 | 41 864 | 157 724 | 41 864 | - 115 860 | 26,54 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 1010 | 18 916 | 19 817 | 131 452 | 19 817 | - 111 635 | 15,08 |
| Валовий прибуток/збиток | 1020 | 14 137 | 22 047 | 26 272 | 22 047 | - 4 225 | 83,92 |
| Адміністративні витрати | 1030 | 9 046 | 10 389 | 12 037 | 10 389 | - 1 648 | 86,31 |
| Витрати на збут | 1060 | 3 507 | 7 011 | 9 073 | 7 011 | - 2 062 | 77,27 |
| Інші операційні доходи, усього, в тому числі: | 1070 | 2 881 | 1 397 | 2 700 | 1 397 | - 1 303 | 51,74 |
| одержані гранти та субсидії | 1073 | | | | | | |
| дохід від операційної оренди активів | 1074/1 | | | | | | |
| Інші операційні витрати | 1080 | 7 308 | 4 454 | 5 192 | 4 454 | - 738 | 85,79 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності | 1100 | - 2 843 | 1 590 | 2 670 | 1 590 | - 1 080 | 59,55 |
| ЕБІТДА | 1310 | - 1 160 | 2 818 | 3 909 | 2 818 | - 1 091 | 72,09 |
| Дохід від участі в капіталі | 1110 | | | | | | |
| Втрати від участі в капіталі | 1120 | | | | | | |
| Інші фінансові доходи | 1130 | | | | | | |
| Фінансові витрати | 1140 | | | | | | |
| Інші доходи, усього, в тому числі: | 1150 | 153 | 440 | 193 | 440 | 247 | 227,98 |
| дохід від безоплатно одержаних активів | 1150/1 | 153 | 440 | 193 | 440 | 247 | 227,98 |
| дохід від реалізації необоротних активів, утримуваних для продажу | 1150/2 | | | | | | |
| курсів різниці | 1151 | | | | | | |
| Інші витрати | 1160 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 100,00 |
| Фінансовий результат до оподаткування | 1170 | - 2 691 | 2 029 | 2 862 | 2 029 | - 833 | 70,89 |
| Податок на прибуток | 1180 | | | | | | |
| Чистий фінансовий результат | 1200 | - 2 691 | 2 029 | 2 862 | 2 029 | - 833 | 70,89 |

| Найменування показника | Код рядка | Факт наростаючим підсумком з початку року | | Звітний період (квартал, рік) наростаючим підсумком | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------|---------------|------------------|--------------|
| | | минулий рік | поточний рік | план | факт | відхилення +/- | Виконання, % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Прибуток | 1201 | | 2 029 | 2 862 | 2 029 | - 833 | 70,89 |
| Збиток | 1202 | 2 691 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Усього доходів | 1210 | 36 087 | 43 701 | 160 617 | 43 701 | - 116 916 | 27,21 |
| Усього витрат | 1220 | 38 778 | 41 672 | 157 755 | 41 672 | - 116 083 | 26,42 |
| Елементи операційних витрат | | | | | | | |
| Матеріальні витрати, у тому числі: | 1400 | 1 377 | 1 448 | 2 477 | 1 448 | - 1 029 | 58,46 |
| витрати на сировину та основні матеріали | 1401 | 250 | 612 | 1 506 | 612 | - 894 | 40,64 |
| витрати на паливо та енергію | 1402 | 1 127 | 836 | 971 | 836 | - 135 | 86,10 |
| Витрати на оплату праці | 1410 | 18 222 | 19 540 | 21 754 | 19 540 | - 2 214 | 89,82 |
| Відрахування на соціальні заходи | 1420 | 3 525 | 4 175 | 4 789 | 4 175 | - 614 | 87,18 |
| Амортизація | 1430 | 1 683 | 1 228 | 1 239 | 1 228 | - 11 | 99,11 |
| Інші операційні витрати | 1440 | 13 970 | 15 280 | 127 495 | 15 280 | - 112 215 | 11,98 |
| Усього за елементами операційних витрат | 1450 | 38 777 | 41 671 | 157 754 | 41 671 | - 116 083 | 26,42 |
| II. Сплата податків, зборів та інших обов'язкових платежів | | | | | | | |
| Сплата податків та зборів до Державного бюджету України (податкові платежі), усього, у тому числі: | 2110 | 10 776 | 16 848 | 61 071 | 16 848 | - 44 223 | 27,59 |
| ПДВ, що підлягає сплаті до бюджету за підсумками звітного періоду | 2112 | 10 776 | 16 848 | 61 071 | 16 848 | - 44 223 | 27,59 |
| ПДВ, що підлягає відшкодуванню з бюджету за підсумками звітного періоду | 2113 | | | | | | |
| Сплата податків та зборів до бюджету міста Києва, усього, у тому числі: | 2120 | 11 248 | 45 849 | 208 700 | 45 849 | - 162 851 | 21,97 |
| податок на доходи фізичних осіб | 2121 | 3 180 | 3 873 | 6 000 | 3 873 | - 2 127 | 64,55 |
| земельний податок | 2122 | 626 | 474 | 700 | 474 | - 226 | 67,71 |
| орендна плата з юридичних осіб | 2123 | 1 732 | 1 312 | 2 000 | 1 312 | - 688 | 65,60 |
| податок на прибуток підприємств | 2124 | | | | | | |
| відрахування частини чистого прибутку комунальними підприємствами (установами, організаціями) | 2125 | | | | | | |
| інші податки та збори (розшифрувати) | 2126 | 5 710 | 40 190 | 200 000 | 40 190 | - 159 810 | 20,10 |
| Інші податки, збори та платежі, усього, у тому числі: | 2130 | 3 712 | 5 298 | 6 220 | 5 298 | - 922 | 85,18 |

| Найменування показника | Код рядка | Факт наростаючим підсумком з початку року | | Звітний період (квартал, рік) наростаючим підсумком | | | |
|------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------|---------------|------------------|--------------|
| | | минулий рік | поточний рік | план | факт | відхилення +/- | Виконання, % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування | 2133 | 3 712 | 5 298 | 6 220 | 5 298 | - 922 | 85,18 |
| Усього виплат | 2200 | 25 736 | 67 995 | 275 991 | 67 995 | - 207 996 | 24,64 |
| III. Капітальні інвестиції | | | | | | | |
| Капітальні інвестиції, усього, у тому числі | 4000 | 4 450 | 291 | 113 398 | 291 | - 113 107 | 0,26 |
| у т.ч. за рахунок бюджетних коштів, усього | 4001 | | | 50 000 | | - 50 000 | |
| - за рахунок Державного бюджету України | 4001/1 | | | | | | |
| - за рахунок бюджету міста Києва | 4001/2 | | | 50 000 | | - 50 000 | |
| залучені кредитні кошти | 4002 | | | | | | |
| власні кошти | 4003 | | 291 | | 291 | | |
| інші джерела | 4004 | | | | | | |
| у тому числі: | | | | | | | |
| капітальне будівництво | 4010 | | | 1 125 | | - 1 125 | |
| у т.ч. за рахунок бюджетних коштів, усього | 4011 | | | | | | |
| - за рахунок Державного бюджету України | 4011/1 | | | | | | |
| - за рахунок бюджету міста Києва | 4011/2 | | | | | | |
| придбання (виготовлення) основних засобів | 4020 | 4 450 | 291 | 112 090 | 291 | - 111 799 | 0,26 |
| у т.ч. за рахунок бюджетних коштів, усього | 4021 | | | 50 000 | | - 50 000 | |
| - за рахунок Державного бюджету України | 4021/1 | | | | | | |
| - за рахунок бюджету міста Києва | 4021/2 | | | 50 000 | | - 50 000 | |
| придбання (виготовлення) інших необоротних матеріальних активів | 4030 | | | | | | |
| у т.ч. за рахунок бюджетних коштів | 4031 | | | | | | |
| - за рахунок Державного бюджету України | 4031/1 | | | | | | |
| - за рахунок бюджету міста Києва | 4031/2 | | | | | | |
| придбання (створення) нематеріальних активів | 4040 | | | | | | |
| у т.ч. за рахунок бюджетних коштів | 4041 | | | | | | |
| - за рахунок Державного бюджету України | 4041/1 | | | | | | |
| - за рахунок бюджету міста Києва | 4041/2 | | | | | | |

| Найменування показника | Код рядка | Факт наростаючим підсумком з початку року | | Звітний період (квартал, рік) наростаючим підсумком | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------|--------|----------------|--------------|
| | | минулий рік | поточний рік | план | факт | відхилення +/- | Виконання, % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| модернізація, модифікація (добудова, дообладнання, реконструкція) основних засобів | 4050 | | | 183 | | - 183 | |
| у т.ч. за рахунок бюджетних коштів | 4051 | | | | | | |
| - за рахунок Державного бюджету України | 4051/1 | | | | | | |
| - за рахунок бюджету міста Києва | 4051/2 | | | | | | |
| капітальний ремонт | 4060 | | | | | | |
| у т.ч. за рахунок бюджетних коштів | 4061 | | | | | | |
| - за рахунок Державного бюджету України | 4061/1 | | | | | | |
| - за рахунок бюджету міста Києва | 4061/2 | | | | | | |
| IV. Коефіцієнтний аналіз | | | | | | | |
| Рентабельність діяльності (чистий фінансовий результат, рядок 1200 / чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), рядок 1000) x 100, % | 5010 | - 8,14 | 4,85 | 1,81 | 4,85 | 3,04 | X |
| Рентабельність активів (чистий фінансовий результат, рядок 1200 / вартість активів, рядок 6020) x 100, % | 5020 | - 2,17 | 1,51 | 2,51 | 1,51 | - 1,00 | X |
| Рентабельність власного капіталу (чистий фінансовий результат, рядок 1200 / власний капітал, рядок 6080) x 100, % | 5030 | - 8,68 | 6,36 | 9,09 | 6,36 | - 2,73 | X |
| Рентабельність EBITDA (EBITDA, рядок 1310 / чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), рядок 1000)x100% | 5040 | - 3,51 | 6,73 | 2,48 | 6,73 | 4,25 | X |
| Коефіцієнт фінансової стійкості (власний капітал, рядок 6080 / (довгострокові зобов'язання, рядок 6030 + поточні зобов'язання, рядок 6040)) | 5050 | 0,33 | 0,31 | 0,38 | 0,31 | - 0,07 | X |
| Коефіцієнт зносу основних засобів (сума зносу, рядок 6003 / первісна вартість основних засобів, рядок 6002) | 5060 | 0,83 | 0,83 | 0,84 | 0,83 | - 0,01 | X |
| V. Звіт про фінансовий стан | | | | | | | |
| Необоротні активи, усього, у тому числі: | 6000 | 88 125 | 87 154 | 86 870 | 87 154 | 284 | 100,33 |

| Найменування показника | Код рядка | Факт наростаючим підсумком з початку року | | Звітний період (квартал, рік) наростаючим підсумком | | | |
|------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------|----------------|-----------------------------------------------------|----------------|----------------|---------------|
| | | минулий рік | поточний рік | план | факт | відхилення +/- | Виконання, % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| основні засоби | 6001 | 15 008 | 14 147 | 13 570 | 14 147 | 577 | 104,25 |
| первісна вартість | 6002 | 88 193 | 85 005 | 86 424 | 85 005 | - 1 419 | 98,36 |
| знос | 6003 | 73 185 | 70 858 | 72 854 | 70 858 | - 1 996 | 97,26 |
| Оборотні активи, усього, у тому числі: | 6010 | 35 872 | 47 479 | 27 202 | 47 479 | 20 277 | 174,54 |
| дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 6011 | 27 481 | 39 094 | 21 318 | 39 094 | 17 776 | 183,38 |
| дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 6012 | 390 | 353 | 882 | 353 | - 529 | 40,02 |
| гроші та їх еквіваленти | 6013 | 4 016 | 4 253 | 1 158 | 4 253 | 3 095 | 367,27 |
| Усього активи | 6020 | 123 997 | 134 633 | 114 072 | 134 633 | 20 561 | 118,02 |
| Довгострокові зобов'язання і забезпечення | 6030 | 297 | 297 | 636 | 297 | - 339 | 46,70 |
| Поточні зобов'язання і забезпечення, у тому числі: | 6040 | 93 330 | 102 415 | 81 974 | 102 415 | 20 441 | 124,94 |
| поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 6041 | 5 104 | 6 277 | 3 406 | 6 277 | 2 871 | 184,29 |
| поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 6042 | 80 763 | 92 004 | 71 992 | 92 004 | 20 012 | 127,80 |
| Усього зобов'язання і забезпечення | 6050 | 93 627 | 102 712 | 82 610 | 102 712 | 20 102 | 124,33 |
| У тому числі державні гранти і субсидії | 6060 | | | | | | |
| У тому числі фінансові запозичення | 6070 | | | | | | |
| Власний капітал | 6080 | 30 988 | 31 921 | 31 462 | 31 921 | 459 | 101,46 |
| VI. Кредитна політика | | | | | | | |
| Заборгованість за кредитами на початок періоду | 7000 | | | | | | |
| Отримано залучених коштів, усього, у тому числі: | 7010 | | | | | | |
| довгострокові зобов'язання | 7011 | | | | | | |
| короткострокові зобов'язання | 7012 | | | | | | |
| інші фінансові зобов'язання | 7013 | | | | | | |
| Повернено залучених коштів, усього, у тому числі: | 7020 | | | | | | |
| довгострокові зобов'язання | 7021 | | | | | | |
| короткострокові зобов'язання | 7022 | | | | | | |
| інші фінансові зобов'язання | 7023 | | | | | | |
| Заборгованість за кредитами на кінець періоду | 7030 | | | | | | |
| VII. Дані про персонал та витрати на оплату праці | | | | | | | |

| Найменування показника | Код рядка | Факт наростаючим підсумком з початку року | | Звітний період (квартал, рік) наростаючим підсумком | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------|---------------|----------------|---------------|
| | | минулий рік | поточний рік | план | факт | відхилення +/- | Виконання, % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Середня кількість працівників (штатних працівників, зовнішніх сумісників та працівників, які працюють за цивільно-правовими договорами), у тому числі: | 8000 | 103 | 78 | 78 | 78 | 0 | 100,00 |
| керівник | 8001 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 100,00 |
| адміністративно-управлінський персонал | 8002 | 21 | 24 | 24 | 24 | 0 | 100,00 |
| працівники | 8003 | 81 | 53 | 53 | 53 | 0 | 100,00 |
| Витрати на оплату праці | 8010 | 18 222 | 19 540 | 21 754 | 19 540 | - 2 214 | 89,82 |
| керівник | 8011 | 318 | 187 | 374 | 187 | - 187 | 50,00 |
| адміністративно-управлінський персонал | 8012 | 5 984 | 6 663 | 7 046 | 6 663 | - 383 | 94,56 |
| працівники | 8013 | 11 920 | 12 370 | 14 334 | 12 370 | - 1 964 | 86,30 |
| Середньомісячні витрати на оплату праці одного працівника (грн), усього, у тому числі: | 8020 | 14 743 | 20 876 | 23 241 | 20 876 | - 2 365 | 89,82 |
| керівник, у тому числі: | 8021 | 26 500 | 15 583 | 31 167 | 15 583 | - 15 584 | 50,00 |
| посадовий оклад | 8021/1 | 26 500 | 31 167 | 31 167 | 31 167 | 0 | 100,00 |
| преміювання | 8021/2 | | | | | | |
| інші виплати, передбачені законодавством | 8021/3 | | | | | | |
| адміністративно-управлінський працівник | 8022 | 23 746 | 23 135 | 24 465 | 23 135 | - 1 330 | 94,57 |
| працівник | 8023 | 12 263 | 19 450 | 22 538 | 19 450 | - 3 088 | 86,30 |

Керівник

В.о. директора
(посада)



(підпис)

Владислав ОЛІЙНИК

I. Інформація до фінансового плану

1. Інформація про бізнес підприємства (код рядка 1000 фінансового плану)

| Найменування видів діяльності за КВЕД | План | | | Факт | | | Відхилення, +/- | | | Виконання, % | | |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| | чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн | кількість продукції/наданих послуг, одиниця виміру | ціна одиниці (вартість продукції/наданих послуг), грн | чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн | кількість продукції/наданих послуг, одиниця виміру | ціна одиниці (вартість продукції/наданих послуг), грн | чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн | кількість продукції/наданих послуг, одиниця виміру | ціна одиниці (вартість продукції/наданих послуг), грн | чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | кількість продукції/наданих послуг | зміна ціни одиниці (вартості продукції/наданих послуг) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
| Усього | | | | 0 | | | | | | | | |

2. Формування фінансових результатів

| Найменування показника | Код рядка | Факт наростаючим підсумком з початку року | | Звітний період (квартал, рік) наростаючим підсумком | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------|--------|-----------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------|
| | | минулий рік | поточний рік | план | факт | відхилення, +/- | виконання, % | пояснення та обґрунтування відхилення від запланованого рівня доходів/витрат |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Доходи і витрати (деталізація) | | | | | | | | |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 1000 | 33 053 | 41 864 | 157 724 | 41 864 | - 115 860 | 26,54 | |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 1010 | 18 916 | 19 817 | 131 452 | 19 817 | - 111 635 | 15,08 | |
| Витрати на сировину та основні матеріали | 1011 | 146 | 384 | 778 | 384 | - 394 | 49,36 | |
| Витрати на паливо | 1012 | 852 | 644 | 589 | 644 | 55 | 109,34 | |
| Витрати на тепло-, електроенергію | 1013 | | | | | | | |
| Витрати на оплату праці | 1014 | 10 898 | 12 370 | 14 334 | 12 370 | - 1 964 | 86,30 | |
| Відрахування на соціальні заходи | 1015 | 2 145 | 2 627 | 3 151 | 2 627 | - 524 | 83,37 | |
| Витрати, що здійснюються для підтримання об'єкта в робочому стані (проведення ремонту, | 1016 | | | | | | | |

| Найменування показника | Код рядка | Факт наростаючим підсумком з початку року | | Звітний період (квартал, рік) наростаючим підсумком | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------|---------------|------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------|
| | | минулий рік | поточний рік | план | факт | відхилення, +/- | виконання, % | пояснення та обґрунтування відхилення від запланованого рівня доходів/витрат |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| технічного огляду, нагляду, обслуговування тощо) | | | | | | | | |
| Амортизація основних засобів і нематеріальних активів | 1017 | 1 462 | 1 132 | 1 152 | 1 132 | - 20 | 98,26 | |
| Інші витрати (розшифрувати) | 1018 | 3 413 | 2 660 | 111 448 | 2 660 | - 108 788 | 2,39 | |
| Валовий прибуток (збиток) | 1020 | 14 137 | 22 047 | 26 272 | 22 047 | - 4 225 | 83,92 | |
| Адміністративні витрати, у тому числі: | 1030 | 9 046 | 10 389 | 12 037 | 10 389 | - 1 648 | 86,31 | |
| витрати, пов'язані з використанням власних службових автомобілів | 1031 | 303 | 202 | 672 | 202 | - 470 | 30,06 | |
| витрати на оренду службових автомобілів | 1032 | | | | | | | |
| витрати на консалтингові послуги | 1033 | | | | | | | |
| витрати на страхові послуги | 1034 | | | | | | | |
| витрати на аудиторські послуги | 1035 | 100 | 100 | 100 | 100 | 0 | 100,00 | |
| витрати на службові відрядження | 1036 | | | | | | | |
| витрати на зв'язок | 1037 | 41 | 43 | 95 | 43 | - 52 | 45,26 | |
| витрати на оплату праці | 1038 | 6 302 | 6 850 | 7 420 | 6 850 | - 570 | 92,32 | |
| відрахування на соціальні заходи | 1039 | 1 180 | 1 548 | 1 638 | 1 548 | - 90 | 94,51 | |
| амортизація основних засобів і нематеріальних активів загальногосподарського призначення | 1040 | 212 | 87 | 82 | 87 | 5 | 106,10 | |
| витрати на операційну оренду основних засобів та роялті, що мають загальногосподарське призначення | 1041 | | | | | | | |
| організаційно-технічні послуги | 1044 | | | | | | | |
| консультаційні та інформаційні послуги | 1045 | 60 | 43 | 137 | 43 | - 94 | 31,39 | |
| юридичні послуги | 1046 | 156 | 489 | 423 | 489 | 66 | 115,60 | |
| послуги з оцінки майна | 1047 | | | | | | | |
| витрати на охорону праці загальногосподарського персоналу | 1048 | 38 | 20 | 193 | 20 | - 173 | 10,36 | |
| витрати на підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів | 1049 | | | | | | | |

| Найменування показника | Код рядка | Факт наростаючим підсумком з початку року | | Звітний період (квартал, рік) наростаючим підсумком | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------|--------------|-----------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------|
| | | минулий рік | поточний рік | план | факт | відхилення, +/- | виконання, % | пояснення та обґрунтування відхилення від запланованого рівня доходів/витрат |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| витрати на утримання основних фондів, інших необоротних активів загальногосподарського використання, у тому числі: | 1050 | 21 | 37 | 77 | 37 | - 40 | 48,05 | |
| витрати на поліпшення основних фондів | 1050/1 | 21 | 37 | 77 | 37 | - 40 | 48,05 | |
| інші адміністративні витрати (розшифрувати) | 1051 | 633 | 970 | 1 200 | 970 | - 230 | 80,83 | |
| Витрати на збут, у тому числі: | 1060 | 3 507 | 7 011 | 9 073 | 7 011 | - 2 062 | 77,27 | |
| транспортні витрати | 1061 | | | | | | | |
| витрати на зберігання та упаковку | 1062 | | | | | | | |
| витрати на оплату праці | 1063 | | | | | | | |
| відрахування на соціальні заходи | 1064 | | | | | | | |
| амортизація основних засобів і нематеріальних активів | 1065 | | | | | | | |
| витрати на рекламу | 1066 | | | 84 | | - 84 | | |
| інші витрати на збут (розшифрувати) | 1067 | 3 507 | 7 011 | 8 989 | 7 011 | - 1 978 | 78,00 | |
| Інші операційні доходи, усього, у тому числі: | 1070 | 2 881 | 1 397 | 2 700 | 1 397 | - 1 303 | 51,74 | |
| курсові різниці | 1071 | | | | | | | |
| нетипові операційні доходи (розшифрувати) | 1072 | | | | | | | |
| одержані гранти та субсидії | 1073 | | | | | | | |
| інші операційні доходи (розшифрувати) | 1074 | 2 881 | 1 397 | 2 700 | 1 397 | - 1 303 | 51,74 | |
| дохід від операційної оренди активів | 1074/1 | | | | | | | |
| Інші операційні витрати, усього, у тому числі: | 1080 | 7 308 | 4 454 | 5 192 | 4 454 | - 738 | 85,79 | |
| курсові різниці | 1081 | | | | | | | |
| нетипові операційні витрати (розшифрувати) | 1082 | | | | | | | |
| витрати на благодійну допомогу | 1083 | | | | | | | |
| відрахування до резерву сумнівних боргів | 1084 | 2 846 | 1 192 | 1 400 | 1 192 | - 208 | 85,14 | |
| відрахування до недержавних пенсійних фондів | 1085 | | | | | | | |

| Найменування показника | Код рядка | Факт наростаючим підсумком з початку року | | Звітний період (квартал, рік) наростаючим підсумком | | | | |
|-------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------|---------------|------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------|
| | | минулий рік | поточний рік | план | факт | відхилення, +/- | виконання, % | пояснення та обґрунтування відхилення від запланованого рівня доходів/витрат |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| інші операційні витрати (розшифрувати) | 1086 | 4 462 | 3 262 | 3 792 | 3 262 | - 530 | 86,02 | |
| Фінансовий результат від операційної діяльності | 1100 | - 2 843 | 1 590 | 2 670 | 1 590 | - 1 080 | 59,55 | |
| Дохід від участі в капіталі (розшифрувати) | 1110 | | | | | | | |
| Втрати від участі в капіталі (розшифрувати) | 1120 | | | | | | | |
| Інші фінансові доходи (розшифрувати) | 1130 | | | | | | | |
| Фінансові витрати (розшифрувати) | 1140 | | | | | | | |
| Інші доходи, усього, у тому числі: | 1150 | 153 | 440 | 193 | 440 | 247 | 227,98 | |
| дохід від безоплатно одержаних активів | 1150/1 | 153 | 440 | 193 | 440 | 247 | 227,98 | |
| дохід від реалізації необоротних активів, утримуваних для продажу | 1150/2 | | | | | | | |
| курсів різниці | 1151 | | | | | | | |
| інші доходи (розшифрувати) | 1152 | | | | | | | |
| Інші витрати, усього, у тому числі: | 1160 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 100,00 | |
| курсів різниці | 1161 | | | | | | | |
| інші витрати (розшифрувати) | 1162 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 100,00 | |
| Фінансовий результат до оподаткування | 1170 | - 2 691 | 2 029 | 2 862 | 2 029 | - 833 | 70,89 | |
| Податок на прибуток | 1180 | | | | | | | |
| Дохід з податку на прибуток | 1181 | | | | | | | |
| Чистий фінансовий результат, у тому числі: | 1200 | - 2 691 | 2 029 | 2 862 | 2 029 | - 833 | 70,89 | |
| прибуток | 1201 | | 2 029 | 2 862 | 2 029 | - 833 | 70,89 | |
| збиток | 1202 | 2 691 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| Усього доходів | 1210 | 36 087 | 43 701 | 160 617 | 43 701 | - 116 916 | 27,21 | |
| Усього витрат | 1220 | 38 778 | 41 672 | 157 755 | 41 672 | - 116 083 | 26,42 | |
| Розрахунок показника EBITDA | | | | | | | | |
| Фінансовий результат від операційної діяльності, рядок 1100 | 1300 | - 2 843 | 1 590 | 2 670 | 1 590 | - 1 080 | 59,55 | |
| плюс амортизація, рядок 1430 | 1301 | 1 683 | 1 228 | 1 239 | 1 228 | - 11 | 99,11 | |

| Найменування показника | Код рядка | Факт наростаючим підсумком з початку року | | Звітний період (квартал, рік) наростаючим підсумком | | | | |
|----------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------|---------------|------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------|
| | | минулий рік | поточний рік | план | факт | відхилення, +/- | виконання, % | пояснення та обґрунтування відхилення від запланованого рівня доходів/витрат |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| мінус операційні доходи від курсових різниць, рядок 1071 | 1302 | | | | | | | |
| плюс операційні витрати від курсових різниць, рядок 1081 | 1303 | | | | | | | |
| мінус значні нетипові операційні доходи, рядок 1072 | 1304 | | | | | | | |
| плюс значні нетипові операційні витрати, рядок 1082 | 1305 | | | | | | | |
| EBITDA | 1310 | - 1 160 | 2 818 | 3 909 | 2 818 | - 1 091 | 72,09 | |
| Елементи операційних витрат | | | | | | | | |
| Матеріальні витрати, у тому числі: | 1400 | 1 377 | 1 448 | 2 477 | 1 448 | - 1 029 | 58,46 | |
| витрати на сировину та основні матеріали | 1401 | 250 | 612 | 1 506 | 612 | - 894 | 40,64 | |
| витрати на паливо та енергію | 1402 | 1 127 | 836 | 971 | 836 | - 135 | 86,10 | |
| Витрати на оплату праці | 1410 | 18 222 | 19 540 | 21 754 | 19 540 | - 2 214 | 89,82 | |
| Відрахування на соціальні заходи | 1420 | 3 525 | 4 175 | 4 789 | 4 175 | - 614 | 87,18 | |
| Амортизація | 1430 | 1 683 | 1 228 | 1 239 | 1 228 | - 11 | 99,11 | |
| Інші операційні витрати | 1440 | 13 970 | 15 280 | 127 495 | 15 280 | - 112 215 | 11,98 | |
| Усього | 1450 | 38 777 | 41 671 | 157 754 | 41 671 | - 116 083 | 26,42 | |

Керівник

В.о. директора
(посада)



(підпис)

Владислав ОЛІЙНИК