

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ

**Методичні рекомендації
до виконання курсової роботи
для студентів спеціальності
072 "Фінанси, банківська справа та страхування"
другого (магістерського) рівня**

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2017**

УДК 336:005.21(07.034)

Ф59

Укладач І. В. Журавльова

Затверджено на засіданні кафедри фінансів.

Протокол № 11 від 01.03.2017 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Фінансова стратегія : методичні рекомендації до виконання курсової роботи для студентів спеціальності 072 "Фінанси, банківська справа та страхування" другого (магістерського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. І. В. Журавльова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 37 с.

Наведено загальні вимоги до організації процесу підготовки, виконання, оформлення та захисту курсової роботи з виділенням основних етапів: формулювання тем і їхнього вибору; встановлення мети та завдань дослідження; підбору й аналізу літератури з обраної теми і розроблення плану роботи; розгляду теоретичних аспектів стратегічного управління; збирання даних і їхнього стратегічного аналізу; розроблення й обґрунтування фінансової стратегії та заходів щодо контролю за її реалізацією; формулювання висновків і оцінювання отриманих результатів; оформлення та захисту курсової роботи.

Рекомендовано для студентів спеціальності 072 "Фінанси, банківська справа та страхування" другого (магістерського) рівня.

УДК 336:005.21(07.034)

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2017

Вступ

Стратегічне управління фінансовими ресурсами є важливою ланкою будь-якої фінансової системи. Зі зростанням турбулентності зовнішнього середовища, розвитком ринкової економіки України ускладнюються фінансові відносини на суб'єктах господарювання, що пов'язані з формуванням, розподілом і використанням доходів та фондів.

В умовах посилення глобалізаційних процесів, загострення конкуренції, економічної нестабільності зовнішнього середовища перед суб'єктами господарювання гостро постають проблеми забезпечення розроблення та контролю реалізації фінансової стратегії розвитку економічної системи.

В умовах ринкової економіки ефективність фінансової стратегії залежить від кваліфікованих фахівців, які володіють глибокими, всебічними знаннями і високим рівнем професіоналізму у сфері формування та використання фінансових ресурсів суб'єктами господарювання.

Навчальна дисципліна "Фінансова стратегія" є вибірковою дисципліною для студентів спеціальності 072 "Фінанси, банківська справа та страхування" другого (магістерського) рівня. Підсумковим етапом вивчення навчальної дисципліни "Фінансова стратегія" є курсова робота, в процесі виконання якої реалізується активний зв'язок теоретичного навчання з практичним досвідом роботи в сфері фінансових відносин у стратегічній перспективі.

Мета та завдання курсової роботи

Курсова робота з навчальної дисципліни "Фінансова стратегія" є самостійною кваліфікованою роботою, що виконується студентами денної форми навчання. Її успішний захист є підставою для допуску студентів до атестації за навчальною дисципліною.

Мета написання курсової роботи – поглиблення та закріплення отриманих студентами теоретичних знань з навчальної дисципліни "Фінансова стратегія"; формування вмінь практичного застосування самостійно обраних методик для розв'язання встановлених ситуаційних завдань щодо розроблення фінансової стратегії та контролю за її реалізацією суб'єктами господарювання.

Предметом курсової роботи є фінансова стратегія суб'єктів господарювання.

Основними **завданнями курсової роботи** є:

засвоєння основних підходів, принципів і методів формування фінансової стратегії суб'єктів господарювання, а також інструментів управління її реалізацією;

оволодіння навичками в самостійному здійсненні стратегічного аналізу, ідентифікації та оцінювання можливостей фінансового розвитку, розробленні фінансової стратегії з використанням інформаційних технологій і економіко-математичних методів;

набуття вмінь здійснення стратегічного цілепокладання;

оволодіння навичками роботи з інформаційними джерелами, користування законодавчими й інструктивними матеріалами, викладення власного погляду щодо фінансової стратегії розвитку суб'єкта господарювання та розроблення обґрунтованої пропозиції щодо фінансового розвитку;

опанування здатністю використовувати набуті теоретичні знання у процесі стратегічного управління фінансовими ресурсами суб'єкта господарювання та практичного застосування методичних підходів щодо стратегічного управління об'єктами фінансового менеджменту.

Для написання курсової роботи студент повинен володіти такими фундаментальними **вміннями**:

самостійно опрацьовувати літературні джерела, узагальнювати та систематизувати теоретичні матеріали;

користуватися законодавчою, нормативною, довідковою, звітною документацією;

використовувати набуті в процесі навчання теоретичні знання, практичні навички для розв'язання певної проблеми у сфері фінансового менеджменту;

застосовувати методи економічного і фінансового аналізу, економіко-математичні методи, ІТ-технології для рішення аналітичних завдань формування та реалізації фінансової стратегії;

визначати стратегічне позиціонування суб'єкта господарювання;

доречно та вміло застосовувати технічні й інші допоміжні засоби під час виконання зазначених завдань.

До початку виконання завдань курсової роботи студент повинен:

знати:

понятійний і категорійний апарат щодо розроблення та реалізації фінансової стратегії суб'єктів господарювання;

економічну сутність і типологію фінансових стратегій;

основні принципи та підходи до обґрунтування стратегічних рішень щодо формування фінансових ресурсів суб'єкта господарювання, забезпечення його фінансової безпеки й ефективної інвестиційної діяльності;

технологію здійснення стратегічного аналізу діяльності суб'єкта господарювання;

сучасні методи та моделі розроблення стратегічних фінансових рішень;

природу виникнення невизначеності та фінансових ризиків;

теоретичні аспекти формування та реалізації фінансової стратегії;

напрями регулювання та методи зниження фінансових загроз, корегування фінансової стратегії;

вміти:

здійснювати ідентифікацію й аналіз стратегій у стратегічному наборі суб'єкта господарювання;

здійснювати стратегічний аналіз діяльності суб'єкта господарювання, визначати його сильні сторони та можливості підвищення ефективності фінансового управління;

розробляти фінансову стратегію суб'єкта господарювання;

формувати стратегію управління фінансовими ресурсами суб'єкта господарювання;

застосовувати методи аналізу та оцінювання ефективності інвестиційної діяльності суб'єкта господарювання;

формувати інвестиційну стратегію суб'єкта господарювання;
формувати стратегію забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання;

складати програму пріоритетних заходів антикризової фінансової стратегії суб'єкта господарювання.

У процесі написання курсової роботи студент оволодіває такими **професійними компетентностями:**

здатність до проведення стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єкта господарювання;

здатність до обґрунтування цілепокладання суб'єкта господарювання;

здатність до організації розроблення фінансової стратегії суб'єктів підприємництва;

здатність розробляти та обґрунтовувати стратегію формування фінансових ресурсів суб'єкта підприємництва;

здатність розробляти та обґрунтовувати інвестиційну стратегію суб'єкта господарювання;

здатність розробляти та обґрунтовувати антикризову фінансову стратегію суб'єкта господарювання;

здатність до контролю за реалізацією фінансової стратегії суб'єктів господарювання;

здатність формувати стратегічні плани та програми суб'єкта господарювання;

здатність формулювати фінансову політику суб'єкта господарювання.

Кожному студенту призначається керівник курсової роботи з числа викладачів кафедри. Керівник проводить індивідуальні консультації для студентів згідно з установленим графіком.

Для посилення самоконтролю студент може разом з керівником розробити календарний план виконання курсової роботи у розрізі окремих етапів.

Кожен студент повинен виконати курсову роботу відповідно до встановленого керівником графіка.

Якщо курсова робота не виконана студентом вчасно з поважних причин, то завідувач кафедри може призначити індивідуальний термін здачі роботи.

Вимоги до структури, змісту та оформлення курсової роботи

Організація роботи студента з підготовки, виконання курсової роботи та її захисту складається з таких етапів:

- 1) вибір теми;
- 2) вивчення науково-теоретичної та законодавчо-нормативної літератури;
- 3) складання попереднього плану роботи, консультація з керівником курсової роботи;
- 4) узагальнення методичних прийомів, необхідних для рішення завдань курсової роботи;
- 5) вирішення завдань курсової роботи, формулювання висновків;
- 6) оформлення курсової роботи;
- 7) здача курсової роботи на кафедру;
- 8) захист курсової роботи.

Структура курсової роботи має містити такі елементи:

- титульний аркуш;
- завдання на курсову роботу;
- зміст;
- вступ;
- основна частина (два розділи);
- висновок;
- перелік використаної літератури;
- додатки.

Вимоги з оформлення цих структурних елементів подано в окремих загальноуніверситетських методичних рекомендаціях.

Далі подано вказівки та рекомендації до змісту матеріалу в цих структурних частинах курсової роботи.

Титульний аркуш

Титульний аркуш містить інформацію про роботу та найменування теми, даних про студента і керівників, допуску до захисту. Розташування інформації на титульному аркуші курсової роботи подано в додатку А.

Завдання на курсову роботу

Завдання на курсову роботу подано в додатку Б;

Зміст

Зміст містить (в порядку згадування):

вступ;

послідовно перераховані назви розділів і підрозділів;

висновок;

перелік використаної літератури;

найменування додатків і номери відповідних сторінок.

Вступ

Вступ необхідний для обґрунтування актуальності теми роботи, формулювання мети та завдань дослідження. Рекомендований обсяг вступу – 1 – 2 сторінки.

Вступ повинен містити таку інформацію:

1. Актуальність теми, в якій стисло викладається сучасний стан розглядуваної проблеми, необхідність подальших досліджень і її роль в економіці.

Правильно сформулювати актуальність вибраної теми означає показати уміння відділяти головне від другорядного, з'ясувати те, що вже відомо та те, що доки невідомо про предмет дослідження.

Наприклад, якщо тема курсової роботи – "Розроблення стратегії формування фінансових ресурсів суб'єкта господарювання", обґрунтування актуальності може виглядати так: *"В умовах вірогіднісного ринкового середовища різко підвищується значення стратегічного управління формуванням фінансових ресурсів суб'єктів господарювання. Все це значно збільшує роль стратегічного аналізу їхнього зовнішнього та внутрішнього середовища. Результати такого аналізу потрібні, передусім, власникам, а також кредиторам, інвесторам, діловим партнерам, менеджерам і податковим службам. В цій роботі проводиться стратегічний аналіз суб'єкта господарювання саме з погляду власників суб'єкта господарювання, розробляються стратегія управління формуванням фінансових ресурсів і заходи щодо контролю для її реалізації"*.

Від доказу актуальності вибраної теми доцільно перейти до формулювання мети роботи.

2. Мета – це уявний, ідеальний образ, що набувають результати діяльності, кінцевий підсумок роботи.

Мета роботи повинна полягати у вирішенні проблемної ситуації шляхом її аналізу та знаходженні нових закономірностей між економічними

явищами. Правильне визначення мети – процес не менш важливий, ніж формулювання висновків.

Не можна формулювати мету як "дослідження ...", "вивчення ..." тощо, оскільки ці слова вказують на засоби досягнення мети, а не на саму мету.

Наприклад, якщо тема роботи – "Розроблення стратегії формування фінансових ресурсів суб'єкта господарювання", то метою роботи може бути "обґрунтування вибору методичного підходу та практичних рекомендацій щодо розроблення стратегії формування фінансових ресурсів суб'єкта господарювання і заходів щодо контролю за її реалізацією".

3. Спираючись на мету роботи, визначаються **завдання**. Це зазвичай робиться у формі перерахування (проаналізувати ..., розробити ..., узагальнити ..., виявити ..., довести ..., впровадити ..., показати ..., розробити ..., знайти ..., визначити ..., описати ..., встановити ..., з'ясувати ..., дати рекомендації ..., встановити взаємозв'язок ..., зробити прогноз ... тощо).

4. Об'єкт дослідження – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію та є вибраним для вивчення.

Наприклад, якщо тема роботи – "Розроблення стратегії формування фінансових ресурсів суб'єкта господарювання", то об'єктом дослідження можуть бути *"стратегії формування фінансових ресурсів суб'єкта господарювання в нестабільному ринковому середовищі в умовах кризи"*.

5. Предмет дослідження – вузька частина об'єкта дослідження – проблема (коло питань), що досліджуються в роботі на прикладі бази практики (базового суб'єкта господарювання).

Наприклад, якщо тема роботи – "Розроблення стратегії формування фінансових ресурсів суб'єкта господарювання", то предметом дослідження можуть бути *"практичні аспекти та методичне забезпечення стратегії формування фінансових ресурсів суб'єкта господарювання"*.

Об'єкт і предмет дослідження співвідносяться між собою як загальне та часткове. В об'єкті виділяється та його частина, що є предметом дослідження. Саме на нього повинна бути направлена основна увага студента, оскільки предмет дослідження визначає тему роботи, винесену на титульний лист як назву.

6. Інформаційна основа роботи – стисло вказуються прізвища й ініціали авторів (в алфавітному порядку), що внесли найбільш відчутний вклад у вирішення проблеми, основні закони та нормативні акти, що згадуються в роботі (з посиланнями у [квадратних дужках] на номери джерел за переліком використаної літератури).

7. Методи дослідження – перелік використаних методів дослідження або досягнення поставленої мети. Перераховувати їх потрібно, змістовно визначаючи, що саме досліджувалось тим чи іншим методом.

8. Інформація про базовий суб'єкт господарювання – дається інформація про суб'єкт господарювання (організацію), на підставі даних якого виконується робота та на прикладі якого розглядається предмет дослідження: повна назва, форма власності, сфера діяльності, місце в галузі (велике, середнє, мале) тощо.

9. Апробація результатів курсової роботи. Зазначається, на яких наукових конференціях, симпозіумах висвітлено результати досліджень, викладених у курсовій роботі.

10. Публікації. Вказують, у скількох статтях у наукових журналах, збірниках наукових праць, матеріалах і тезах конференцій опубліковані результати курсової роботи.

Вимоги до змісту основної частини дипломної роботи

Аналітичний розділ

У першому розділі, виходячи з загальних теоретичних положень, рекомендується здійснити комплексний стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єкта господарювання загалом і стан справ на визначеній темою роботи окремому аспекті.

Звітні дані суб'єкта господарювання, що досліджується повинні бути не тільки наведені (у додатках), але і проаналізовані для обґрунтування висновків.

Метою аналітичного розділу роботи є стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єкта господарювання, обґрунтування резервів зростання кількісних і поліпшення якісних показників функціонування суб'єкта господарювання в стратегічній перспективі.

Результати аналізу зовнішнього середовища господарювання за методикою PEST мають вигляд матриці, яка наведена в табл. 1.

PEST-аналіз факторів макросередовища

P	Політика	Вага	Бал	Оцінка	E	Економіка	Вага	Бал	Оцінка
	1.					1.			
	2.					2.			
	3.					3.			
			
	n					n			
	Усього	1	-		Усього		1	-	
S	Соціум	Вага	Бал	Оцінка	T	Технологія	Вага	Бал	Оцінка
	1.					1.			
	2.					2.			
	3.					3.			
			
	n					n			
	Усього	1	-		Усього		1	-	

Технологія формування матриці PEST-аналізу має такі етапи:

1. Формулюємо чотири групи факторів впливу зовнішнього середовища. Найчастіше до цих груп відносять:

політичні фактори – фактори, що впливають на політичні погляди та поділяють людей на окремі політичні групи і знаходять вираження в діяльності й ухваленні рішень місцевими органами влади та уряду;

економічні фактори – фактори, що пов'язані з обігом грошей, товарів, інформації та енергії;

соціально-демографічні фактори, які впливають на рівень і тривалість життя людей, а також формують їхню ціннісну орієнтацію;

техніко-технологічні фактори – фактори, що пов'язані з розвитком техніки, обладнання, інструментів, процесів оброблення та виготовлення продуктів, матеріалів і технологій, а також "ноу-хау".

2. Експертним шляхом для кожного фактора встановлюємо вагу та бал. Вага фактора відображає його значущість у групі (за умови, що вплив усіх факторів однієї групи становить "1"). Бал фактора встановлюється за шкалою від 1 до 5 і відображає ступінь урахування цього фактора у діяльності суб'єкта господарювання (1 – фактор не враховується; 5 – вплив фактора максимально враховується під час розроблення стратегії суб'єкта господарювання).

3. Перевірка узгодженості думок експертів. Використання експертних оцінок для визначення значущості факторів PEST-аналізу пояснюється бажанням отримати оцінки у зручному, формалізованому вигляді. Узгодженість думок експертів може бути досліджена за допомогою таких коефіцієнтів: лінійного коефіцієнта кореляції, коефіцієнта рангової кореляції Спірмена, рангового коефіцієнта кореляції Кендалла, множинного коефіцієнта рангової кореляції (коефіцієнта конкордації).

4. Оцінюємо кожний фактор PEST-аналізу (як добуток ваги та балу), а також сумарну оцінку для кожної з чотирьох груп (сума оцінок факторів у групі).

5. Визначаємо найбільш і найменш впливові на діяльність суб'єкта господарювання фактори зовнішнього середовища, робимо висновки.

Загальний вигляд матриці SWOT-аналізу наведений у табл. 2.

Таблиця 2

Загальний вигляд матриці SWOT-аналізу

S (strength) – Сильні сторони	W (weaknesses) – Слабкі сторони
1	1
2	2
3	3
...	...
n	m
O (opportunities) – Можливості	T (threats) – Загрози
1	1
2	2
3	3
...	...
k	p

Потенційні внутрішні переваги можуть бути визначені як: використання переваг організаційно-правової форми організації бізнесу, наявні конкурентні переваги (унікальність); найважливіші відмінності в компетентності щодо певної діяльності, інноваційність; сильна позиція у специфічних ринкових сегментах, добре знаний лідер; жорсткий конкурент на ринку (використання агресивної ініціативи); стратегія наступу чи інша особлива стратегія, обґрунтований "стратегічний набір"; сприяння зростанню чисельності цільових груп споживачів чи їхній лояльності; вища за середню

обізнаність про стан ринку; знання про склад і найважливіші стратегічні групи, можливості захисту від конкурентів; концентрація на сегментах ринку, що швидко зростають; диференціація виробів; обґрунтована диверсифікація; увага до зниження витрат; вища за середню рентабельність і прибутковість; достатні фінансові ресурси; вищі за середні маркетингові навички; вищі за середні технологічні та інноваційні навички (компетентності); творчий, підприємницький менеджмент тощо.

Потенційними внутрішніми недоліками можуть бути такі: відсутність знань переваг організаційно-правових форм організації бізнесу; відсутність реальних конкурентних переваг; постійні атаки з боку ключових конкурентів (конкурентна позиція погіршується); втрата конкурентної позиції, внаслідок ...; нижчі за середні темпи зростання; брак деяких ключових навичок для ефективної конкуренції; брак фінансових ресурсів, недостатня прибутковість; втрата репутації у споживачів; слабка система розподілу; виробництво з високими витратами, старіння потужностей; розміри виробництва надто малі, щоб впливати на ринкову ситуацію або занадто великі – починається "хвороба великих компаній"; відсутність реальних особливих навичок у галузі менеджменту, брак талантів; відсутність міцної позиції, щоб боротися із загрозами тощо.

До потенційних зовнішніх можливостей можна віднести такі: розвиток економіки країни; соціально-політична стабільність; обґрунтоване законодавство; доступність інвестицій і кредитів; обслуговування додаткових груп споживачів; входження в нові ринки (сегменти); розширення виробництва для задоволення потреб споживачів; споріднена диверсифікація; товари з доповненнями (неспоріднена диверсифікація), що закупаються; вертикальна інтеграція; зовнішні мережеві структури; можливість руху в бік більш привабливих стратегічних груп; розвинутий фондовий та інші фінансові ринки; розвинуті ринки know-how тощо.

Потенційні зовнішні загрози: високі темпи інфляції; велика ймовірність виникнення нових конкурентів (зокрема, іноземних); зростання збуту товарів-замінників; уповільнений темп зростання ринку або його спад; "Ворожі дії" з боку держави (обмеження); зростання тиску конкурентів; тенденції до рецесії та скорочення ділового циклу; технологічні прориви в інших країнах, що зменшують конкурентоспроможність вітчизняної продукції; виникнення труднощів під час укладання договорів із постачальниками та споживачами; зміни в потребах і смаках споживачів; негативні демографічні зміни; негативна екологічна ситуація; соціально-політична нестабільність.

Саме фінансові аспекти діяльності суб'єкта господарювання повинні підпасти під стратегічний аналіз внутрішнього середовища, передусім:

- фінансові ресурси;
- оборотні та необоротні активи;
- капітал;
- фінансове планування;
- діяльність на фінансових ринках;
- ліквідність і платоспроможність;
- фінансові результати діяльності та рентабельність;
- дебіторська і кредиторська заборгованість;
- ділова активність;
- інвестиційна діяльність;
- оподаткування;
- взаємовідносини з фінансовими установами тощо.

Вищенаведені фінансові аспекти діяльності суб'єкта господарювання аналізуються на підставі звітних і планових даних фінансової та статистичної звітності суб'єкта господарювання. Повнота аналізу визначається залежно від назви теми роботи та ключових слів: "оцінювання", "управління", "аналіз" тощо, призначеного в його основу.

Динаміку основних показників досліджують за даними за попередні 2 – 3 роки. Методичною основою аналізу слугують різноманітні методики, які студент може винайти в літературі, скористатися методиками з лекційних і практичних занять або звернутися за допомогою до керівника.

Типовими помилками, що допускаються студентами в аналітичному розділі роботи є:

- проведення аналітичних дій без обґрунтування необхідності їхнього проведення;

- відсутність чітких висновків після побудованих таблиць, графіків, рисунків;

- відсутність структурно-логічного зв'язку між аналітичними діями;

- робота присвячена більшою мірою оціночно-аналітичним процедурам, ключове слово у назві роботи – "управління", а управлінські аспекти, або не розглянуті зовсім, або розглянуті поверхово.

Аналітичну частину (перший розділ) рекомендується викласти в трьох підрозділах. Перший підрозділ повинен бути присвячений стратегічному аналізу зовнішнього середовища суб'єкта господарювання (рекомендований обсяг – до 15 сторінок), другий – стратегічному аналізу внутрішнього середовища суб'єкта господарювання, а третій – аналізу окремого

аспекту фінансової діяльності суб'єкта господарювання, який визначено у назві теми (формування фінансових ресурсів, інвестиційна діяльність, організація фінансової безпеки тощо) (рекомендований обсяг – 7 сторінок) і виділення детермінант стратегічних фінансових рішень.

Проектний розділ

У другому розділі приводиться обґрунтування пропозицій з розроблення фінансової стратегії або вдосконалення тих сторін стратегічного управління, проблемні елементи яких були виявлені в аналітичній частині.

Пропозиції, що висловлюються в другому розділі, повинні: вирішувати ті завдання, що були сформульовані у вступі; не зводитися до закликів: "треба посилити ...", "удосконалювати ..." тощо. Без розроблення механізму реалізації таких пропозицій вони є безпідставними.

Завдання, що вирішуються в другому розділі зазвичай є такими:

формулювання філософії, місії, бачення, цінностей суб'єкта господарювання.

оцінювання стратегічної фінансової позиції суб'єкта господарювання; визначення й обґрунтування цілепокладання суб'єкта господарювання в довгостроковому періоді;

розроблення певної фінансової стратегії суб'єкта господарювання;

розроблення заходів щодо контролю за реалізацією стратегії суб'єкта господарювання.

Філософія бізнесу містить: поєднання цінностей, вірувань, принципів, відповідно до яких організація планує здійснювати свою діяльність; визначення призначення діяльності, яку суб'єкт господарювання збирається здійснювати, і те, якого типу організацією він має намір бути.

Місія (дослівно – "відповідальне завдання, роль") є діловим поняттям, що відображає призначення бізнесу, сенс його існування на відміну від подібних суб'єктів господарювання. "Місія – це мета, для якої організація існує і яка повинна бути виконана в плановому періоді" [20, с.34]. Вона є твердженням щодо того, для чого і з якої причини існує організація та чим вона відрізняється від інших їй подібних. Місія визначається з урахуванням споживчих інтересів, потреб, запитів, які задовольняє бізнес. Тому місія фокусує увагу на споживачі, а не на товарі, відповідає на питання: яку користь суб'єкт господарювання може принести споживачам, досягаючи найбільшого успіху на ринку. Але місія може містити як внутрішні, так

і зовнішні орієнтири, адже суб'єкт господарювання є відкритою системою, несе в собі місію, що визначає напрям розвитку в зовнішньому середовищі та всередині самого себе.

До факторів, що впливають на формування місії, зазвичай відносять: історичні особливості організації; стиль поведінки працівників організації; стан зовнішнього щодо організації середовища; наявність ресурсів, необхідних для досягнення поставлених перед організацією цілей; специфічні особливості організації. Місія, крім того, може визначатися і колом потреб суспільства, що задовольняються організацією, і сукупністю зовнішніх сил, які взаємодіють з організацією.

Формулювання місії повинно бути лаконічним, зручним для сприйняття, запам'ятовуватися як образ, заслуговувати на довіру, містити орієнтири, які можуть слугувати підґрунтям для розроблення стратегії. Основні компоненти місії наведені в табл.3.

Таблиця 3

Характеристика складників місії

Складник місії	Характеристика складової
Товар або послуга	Які товари або послуги, вироблені суб'єктом господарювання? Часто суб'єкт господарювання досягає ринкових переваг за рахунок інтеграції, отримання переваг товару з такими додатковими можливостями конкурентоспроможності, як володіння більшою часткою ринку, розвиненою дистриб'юторською мережею або позитивним іміджем
Категорії цільових споживачів	Хто є цільовими споживачами суб'єкта господарювання? Діяльність суб'єкта господарювання може бути орієнтована на урядові агентства, індустріальних споживачів, вузький прошарок населення з високими доходами або населення загалом
Конкурентні переваги	У чому полягають відмітні особливості та стратегічні переваги суб'єкта господарювання порівняно з конкурентами? Такі переваги можуть полягати в унікальному продукті, технології, репутації серед споживачів або територіальному розташуванні
Філософія	Які найважливіші цінності, прагнення й етичні принципи суб'єкта господарювання? Філософія суб'єкта господарювання може проявлятися, наприклад, у тому, чи ставить він на перший план інтереси своїх службовців або клієнтів і т. ін.

Формулювання місії сприяє вирішенню таких проблем управління:

місія змушує менеджерів систематично займатися всебічним аналізом сильних і слабких сторін організації та її конкурентів, можливостей і загроз, що підвищує обґрунтованість ухвалених стратегічних рішень;

у разі великих за розміром або географічно розкиданих компаній місія сприяє інтеграції відособлених організаційних одиниць в одне ціле, мотивації персоналу та більш ефективній взаємодії керівників і підлеглих на різних рівнях;

місія сприяє проектуванню раціонального та позитивного іміджу суб'єкта господарювання на ділових партнерів, акціонерів, інвесторів, від яких залежить доля суб'єкта господарювання.

У тезах, що супроводжують місію, зазвичай вказується: цільова спрямованість організації; найменування того продукту, який організація пропонує зовнішньому середовищу, і технології його виробництва; соціокультурні цінності, заведені в організації; власне уявлення про себе (внутрішня концепція) та враження, яке організація хоче справляти у зовнішньому середовищі (зовнішній образ).

На відміну від бачення, місія характеризує тільки "теперішнє" суб'єкта господарювання, не відображає перспективи розвитку бізнесу.

Бачення суб'єкта господарювання – образне уявлення сутності діяльності та перспектив суб'єкта господарювання. Воно пояснює працівникам і суспільству, що становить суб'єкт господарювання, яким він повинен стати та до чого він прагне. Тобто бачення є деяким образом майбутнього стану.

Існує декілька підходів до визначення сутності поняття бачення, наприклад: "бачення – це поняття, що означає картину стосовно віддаленого майбутнього" [18, с. 311], "бачення – це картина того, про що можна мріяти; стан бізнесу, який може бути досягнуто у віддаленому майбутньому за самих сприятливих умов і до якого спрямовані сподівання власника компанії або її директора" [18, с. 243], "бачення – це керівна філософія бізнесу, обґрунтування існування фірми, що не сама мета, а, скоріше, почуття основної мети фірми. Тобто бачення – це ідеальна картина майбутнього, той стан, який можна досягнути за найсприятливіших умов. Бачення визначає рівень домагань у процесі стратегічного планування" [19, с. 298].

Отже, управління на основі бачення полягає в прагненні співробітників працювати заради досягнення певних ідеалів; бачення може слугувати

орієнтиром для визначення рівня домагань працівників суб'єкта господарювання. Серед груп таких орієнтирів діяльності суб'єкта господарювання можна виділити ідеали (те, до чого прагне суб'єкт господарювання, але досягти не може), цілі (загальні орієнтири діяльності, досягнення яких заплановано в повному обсязі на найближче майбутнє) та завдання – кількісно вимірювані орієнтири, що визначають форму і час виконання певних дій.

Значення бачення для суб'єкта господарювання полягає в тому, що: бачення надає сенс праці, стає засобом мотивації працівників, а також об'єднує діяльність багатьох в одному напрямку. Воно забезпечує спадкоємність наступних одна за одною цілей організації і допомагає виробити критерії їхнього досягнення. І оскільки у баченні немає фінішної межі, воно створює імпульс для постійного прогресу в організації.

Бачення визначає місію суб'єкта господарювання, тобто визначає її призначення.

Під цілепокладанням розуміється вибір мети як образу майбутнього результату діяльності суб'єкта господарювання. Мета – це кінцевий стан, бажаний результат, якого прагне досягти будь-який суб'єкт господарювання, це конкретні результати бачення. Цілі використовуються як критерії для оцінювання можливих успіхів реалізації тієї чи іншої стратегії.

Основними групами осіб, цілепокладання яких впливає на діяльність суб'єкта господарювання, є власники, працівники, споживачі (покупці) продукту, партнери, місцеве співтовариство, суспільство загалом. Формулювання цілей повинно відображати взаємодію з кожним з шести названих суб'єктів. Найбільший вплив на зміст цілей мають інтереси власників, найманих працівників і споживачів продукції суб'єкта господарювання.

Цілі суб'єкта господарювання можна розглядати в чотирьох вимірах: економічному, кількісному, якісному і з погляду розвитку.

Під час встановлення цілей відбувається конверсія призначення бізнесу в специфічний ряд цілей. Цілі мають бути встановлені для кожного ключового результату, який менеджер вважає важливим для досягнення успіху. Специфічні ключові результати зазвичай можуть містити розмір і ранг у галузі, зростання справи, повернення інвестицій, розміру ринку, репутацію якісної продукції і/або технологічного лідерства, здатність працювати в нестабільній економіці, фінансовий потенціал, обслуговування споживачів, здатність конкурувати за ціною тощо. Визначення

загальних довгострокових цілей потрібно для кожного ключового результату, який менеджери вважають важливим для досягнення успіху та створення відповідних конкурентних переваг суб'єкта господарювання.

Цілі суб'єкта господарювання повинні володіти рядом характеристик, які іноді називають *критеріями* якості поставлених цілей:

- конкретність і вимірність;
- горизонт планування;
- досяжність;
- несуперечність.

Прикладами конкретних цілей суб'єкта господарювання можуть бути такі:

щорічно пропонувати на ринок новий товар; розширити число споживачів на 10 %;

збільшити рентабельність з 10 до 12 % до кінця року;

ввести систему участі в прибутку до кінця другого року.

Конкретні цілі встановлюються на основі виявлення сильних і слабких сторін діяльності суб'єкта господарювання, його конкурентних переваг, стратегічної фінансової позиції суб'єкта господарювання.

Для визначення стратегічних фінансових цілей подальшого розвитку суб'єкта господарювання необхідно визначитися з стратегічним позиціонуванням суб'єкта господарювання в динаміці. Для цього можна використовувати матриці фінансових стратегій Ж. Франсона й І. Романа, моделі Бостонської консалтингової групи, методику І. А. Бланка і т.п.

Матриця фінансових стратегій Ж. Франсона та І. Романа дозволяє визначати поточне положення суб'єкта господарювання з погляду фінансового ризику, розглядати ситуацію в динаміці, з метою визначення стратегічного напрямку фінансової стратегії суб'єкта господарювання залежно від зміни ключових показників його діяльності. Використання цієї матриці ґрунтується на розрахунку таких показників:

- результат господарської діяльності;
- результат фінансової діяльності;
- результат фінансово-господарської діяльності.

Результат господарської діяльності (РГД) розраховується за формулою:

$$РГД = БР - \Delta ФЕП - \Delta ОФ + ІД, \quad (1)$$

де *БР* – бруто-результат від експлуатації інвестицій;

$\Delta ФЕП$ – зміна фінансово-експлуатаційних потреб;

$\Delta O\Phi$ – зміна первісної вартості основних фондів за звітний період;
 $IД$ – інші доходи.

Результат фінансової діяльності (РФД) розраховується за формулою:

$$РФД = \Delta ПК - Вф - ПП - Д + Дук - Вук - \Phi I\delta + Дф, \quad (2)$$

де $\Delta ПК$ – зміна позикового капіталу за звітний період;

$Вф$ – фінансові витрати;

$ПП$ – податок на прибуток від звичайної діяльності;

$Д$ – виплачені дивіденди;

$Дук$ – дохід від участі в капіталі;

$Вук$ – втрати від участі в капіталі та інші витрати;

$\Phi I\delta$ – довгострокові фінансові інвестиції;

$Дф$ – інші фінансові доходи.

Результат фінансово-господарської діяльності (РФГД) розраховується за формулою:

$$РФГД = РГД + РФД, \quad (3)$$

де $РГД$ – результат господарської діяльності;

$РФД$ – результат фінансової діяльності.

За результатом розрахунку цих показників можна умовно віднести суб'єкт господарювання до одного з квадрантів матриці (табл. 4), кожний з яких має свій номер та свою унікальну назву.

Таблиця 4

Матриця фінансових стратегій

Показники	РФД < 0	РФД → 0	РФД > 0
РГД > 0	1. Батько сімейства РФГД → 0	4. Рантьє РФГД > 0	6. Материнське товариство РФГД >> 0
РГД → 0	7. Епізодичний дефіцит РФГД < 0	2. Стійка рівновага РФГД → 0	5. Атака РФГД > 0
РГД < 0	9. Кризовий стан РФГД << 0	8. Дилема РФГД < 0	3. Хитка рівновага РФГД → 0

Квадранти 1, 2 і 3 (головна діагональ матриці) є зоною рівноваги. Над діагоналлю (квадрати 4, 5, 6) знаходиться зона успіхів, в якій значення показників позитивні та відбувається створення ліквідних засобів. Чистий грошовий потік стійко позитивний, фінансовий ризик мінімальний. Під діагоналлю (квадрати 7, 8, 9) знаходиться зона дефіцитів, у ній відбувається споживання ліквідних засобів і значення досліджуваних показників негативні.

За горизонталлю РФД пов'язаний зі зростанням запозичення коштів суб'єктом господарювання.

За вертикаллю РГД пов'язаний з реалізацією суб'єктом господарювання інвестиційних проектів.

Розглянемо можливі положення суб'єкта господарювання на матриці фінансової стратегії та можливі шляхи їхньої зміни.

Квадрант 1. Батько сімейств. Фактичні темпи приросту його капіталу є меншими за можливі, тобто задіяні не всі ресурси. Можливий перехід в квадранти 4, 2 і 7.

Квадрант 2. Стійка рівновага. Суб'єкт господарювання не женеться за конкурентами й не є останнім на ринку. У цій ситуації суб'єкт господарювання знаходиться в стані фінансової рівноваги та має найбільшу кількість можливих варіантів зміни фінансового положення: квадранти 1, 4, 7, 5, 3, 6.

Квадрант 3. Хитка рівновага. Стан характеризується відсутністю власних вільних засобів і використанням залученого капіталу.

Для погашення негативного ефекту від зростання позикового капіталу суб'єкту господарювання необхідно:

- 1) прискорити швидкість оборотності фінансових ресурсів, наприклад, знизити ціну реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), не надавати споживачам (замовникам) відстрочку платежів;

- 2) збільшити власний капітал, наприклад за рахунок додаткової емісії акцій. Якщо суб'єкту господарювання вдається реалізувати подібну фінансову політику, то існує можливість переміститися у квадрант 5, в протилежному випадку – у квадрант 8.

Квадрант 4. Рантьє. Наявність вільних засобів для здійснення проектів під час використання позикового капіталу, однак суб'єкт господарювання не воліє вкладати їх у власне виробництво, а надає товарні кредити своїм споживачам (замовникам). Перехід у квадранти 1, 2, 7.

Квадрант 5. Атака. Надлишок власних засобів, дозволяє розширити свій сегмент ринку. Перехід у 2, 8 та 6.

Квадрант 6. Материнське товариство. Суб'єкт господарювання, що знаходиться у цьому квадранті створює дочірні суб'єкти господарювання. Зазвичай це відбувається за рахунок позикового капіталу. Перехід у 4, 5.

Квадрант 7. Епізодичний дефіцит. Дефіцит ліквідних засобів через неспівпадіння термінів надходження та витрачання засобів. Перехід у 2, 8, 9.

Квадрант 8. Дилема. Характеризується тим, що, не дивлячись на збільшення довгострокових і поточних зобов'язань, суб'єкт господарювання постійно відчуває нестачу ліквідних активів. Перехід у 7 або 9.

Квадрант 9. Кризовий стан. Вказує на збитковість суб'єкта господарювання, його неліквідність, неплатоспроможність тощо. Необхідність зменшувати усі інвестиції або дробити суб'єкт господарювання. Потреба у фінансовій підтримці. Можливий перехід у 6 або 7.

Модель Бостонської консалтингової групи (Boston Consulting Group (BCG)) базується на концепції темпу стійкого зростання.

Для побудови матриці необхідно виконати такі кроки:

1. Оцінити темп зростання виручки. Фінансова політика суб'єкта господарювання, згідно з цим методичним підходом, описується за допомогою розрахунку показників рентабельності продажів, яка залежить від ситуації, політики цін і положення суб'єкта господарювання на ринку, та показника оборотності активів, які демонструють ефективність суб'єкта господарювання, оскільки відповідає на питання про те, скільки разів протягом року всі активи здатні створювати річний оборот фірми (дохід). Добуток цих показників відображає темп стійкого зростання доходу. Отримане значення відкладають за вертикальною віссю матриці.

2. Оцінити темп зростання фінансування суб'єкта господарювання. Для цього здійснюється розрахунок показників фінансового важеля, який описує принципи залучення капіталу, а також ступінь фінансового ризику, пов'язаного з вибором того чи іншого джерела фінансування, та норми нагромадження, яка залежить від внутрішніх джерел фінансування. Добуток цих показників відображає темп зростання фінансування суб'єкта господарювання (прибуток). Отримане значення відкладають за горизонтальною віссю матриці.

3. Середні значення, відкладені за осями матриці, задаються згідно з даними Державної служби статистики по відповідній галузі.

4. Визначається квадрант, у якому суб'єкту господарювання необхідно працювати з відповідною фінансовою стратегією, та розробляються більш конкретні рекомендації щодо фінансової діяльності.

Відповідно до даної матриці (рис.1), виділяють чотири типи фінансової стратегії суб'єкта господарювання:

зростання, що веде до зростання вартості бізнесу, тобто у суб'єкта господарювання спостерігається надлишок капіталу, отже він може фінансувати свою діяльність з внутрішніх джерел;

стратегія простого зростання, яка характеризується тим, що суб'єкт господарювання орієнтований на активну політику продажів і може здійснювати фінансування різних інвестиційних проектів в разі потреби або ж за рахунок усього наявного прибутку виплачувати дивіденди;

стратегія наздоганяючого зростання, яка зумовлена низькими показниками діяльності фірми, а пріоритетом її економічної поведінки на ринку в такому випадку стає інвестування з метою утримати наявну фінансову позицію;

стратегія зростання, що веде до зростання прибутку, яка зумовлена тим, що суб'єкту господарювання необхідно залучати позикові кошти або збільшувати акціонерний капітал.

Високий Темп зростання доходу Низький	2. Квадрат стратегії Просте зростання	1. Квадрат стратегії Зростання, що веде до зростання бізнесу
	3. Квадрат стратегії Наздоганяюче зростання	4. Квадрат стратегії Зростання, що призведе до зростання прибутку
	Низький	Високий

Темп зростання фінансування

**Рис.1. Матриця фінансових стратегій
Бостонської консалтингової групи**

За допомогою дерева цілей описується впорядкована ієрархія цілей, для чого здійснюється послідовна декомпозиція головної мети на підцілі за такими правилами:

загальна мета повинна містити опис кінцевого результату;

у ході розгортання загальної мети в ієрархічну структуру виходять з того, що реалізація підцілей кожного наступного рівня є необхідною та достатньою умовою досягнення цілей попереднього рівня;

під час формулювання цілей різних рівнів необхідно описувати бажані результати, а не способи їх отримання;

підцілі кожного рівня повинні бути незалежні одна від одної та невиведені одна з одної;

фундамент дерева цілей повинні складати завдання, що становлять формулювання робіт, які можуть бути виконані певним способом у встановлені терміни.

Дерево цілей може бути побудовано різними способами, виходячи з особливостей наукового дослідження.

В основі можуть лежати функції управління, виробничі підрозділи, елементи системи управління ключовими процесами тощо. Складниками дерева цілей можуть виступати як цілі та підцілі, так і заходи, ресурси.

Дерево цілей для суб'єкта господарювання може схематично мати такий вигляд (рис. 2).

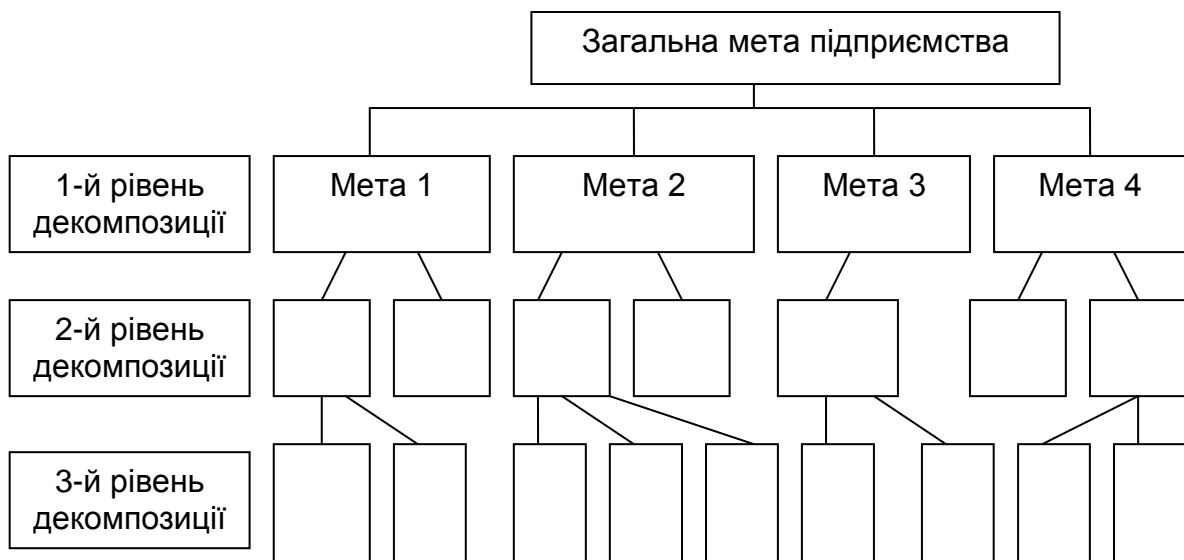


Рис. 2. **Дерево цілей суб'єкта господарювання**

Кількість рівнів декомпозиції залежить від масштабів і складності поставлених цілей, від організаційної структури суб'єкта господарювання. Важливим моментом цілепокладання є моделювання не тільки ієрархії цілей, але і їхньої динаміки в аспекті розвитку за певний термін.

Визначення місії, бачення і цілей слугує основою для вибору стратегії та загальної політики підприємства.

Стратегія задає напрям реалізації місії, бачення та цілей, а політика визначає чіткі орієнтири для менеджерів усіх підрозділів.

Домінантними напрямками загальної фінансової стратегії суб'єкта господарювання є:

стратегія формування фінансових ресурсів суб'єктів господарювання;

інвестиційна стратегія суб'єктів господарювання;

стратегія забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання.

Характеристика домінантних напрямів загальної фінансової стратегії наведена в табл.5.

Таблиця 5

Характеристика домінантних напрямів загальної фінансової стратегії

Домінантний напрям	Головне завдання	Коло вирішуваних стратегічних проблем
Стратегія формування фінансових ресурсів (ФР) суб'єктів господарювання	Створення потенціалу формування ФР суб'єкта господарювання, адекватного потребам його стратегічного розвитку	<ol style="list-style-type: none"> 1. Забезпечення зростання потенціалу формування ФР суб'єкта господарювання за рахунок внутрішніх джерел. 2. Забезпечення гнучкості суб'єкта господарювання (достатнього його доступу до зовнішніх джерел). 3. Оптимізація структури джерел формування ФР суб'єкта господарювання за критерієм вартості
Інвестиційна стратегія суб'єктів господарювання	Оптимізація розподілу фінансових ресурсів (ФР) суб'єкта господарювання за напрямками і формами інвестування за критерієм їх ефективності	<ol style="list-style-type: none"> 1. Забезпечення необхідної пропорційності розподілу ФР за напрямками інвестування. 2. Забезпечення необхідної пропорційності розподілу ФР за стратегічними зонами господарювання. 3. Забезпечення необхідної пропорційності розподілу ФР за стратегічними господарчими одиницями суб'єкта господарювання
Стратегія забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання	Забезпечення фінансової рівноваги суб'єкта господарювання в процесі його стратегічного розвитку	<ol style="list-style-type: none"> 1. Забезпечення постійної платоспроможності суб'єкта господарювання. 2. Забезпечення достатньої фінансової стійкості суб'єкта господарювання. 3. Нейтралізація можливих негативних наслідків фінансових ризиків суб'єкта господарювання. 4. Здійснення необхідних заходів фінансової санації підприємства у разі загрози банкрутства

Для контролю за реалізацією стратегії використовується стратегічна карта з використанням системи збалансованих показників (СЗП).

Стратегічна карта суб'єкта господарювання повинна містити такі складові: фінанси, клієнти, бізнес-процеси, навчання та розвиток, а також відповідні показники для контролю за досягненням цілей і реалізації стратегії.

Стратегічна карта є моделлю, що відображає як стратегія об'єднує нематеріальні активи підприємства та процеси створення вартості. Модель стратегічної карти подана на рис. 3.



Рис. 3. Модель стратегічної карти суб'єкта господарювання

Фінансова складова. Із використанням фінансових категорій і понять описує матеріальні результати реалізації стратегії (рентабельність, вартість капіталу, темпи зростання доходів та прибутку тощо)

Клієнтська складова передбачає створення стійких взаємовідносин з цільовими клієнтами та відображає, в чому саме полягає споживча цінність (якість, швидка доставка, розгалужена система збуту, зручність у використанні тощо). Так, якщо споживач найбільше цінує простоту

придбання товару та швидкість його доставки, то споживча цінність формується за рахунок умінь і навичок служби доставки та співробітників відділу збуту. Якщо першочергового значення набуває якість товару та постійне оновлення його функціональних здатностей, то цінність створюється за рахунок унікальних знань і компетенцій розробників продукту.

Фінансова і клієнтська складова формалізують уявлення про бажані результати реалізації стратегії, тому обов'язково повинні бути виражені сукупність показників та індикаторів.

Складова внутрішніх бізнес-процесів визначає сукупність найважливіших процесів, які мають вирішальне значення в реалізації стратегії. Так, якщо успіх компанії залежить від швидкості обслуговування клієнтів, то першочергового значення набуває процес логістики. Якщо збільшення прибутку залежить від створення та розвитку нових продуктів, то ключовим буде процес розроблення нових продуктів шляхом партнерства в науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробленнях (НДДКР) тощо.

Складова навчання та розвитку відображає найбільш важливі для реалізації стратегії нематеріальні активи: людський капітал (унікальні знання розробників, управлінські компетенції тощо), інформаційний капітал (бази даних, інформаційні системи тощо), організаційний капітал (моральний клімат, корпоративна культура тощо).

Обов'язкова умова стратегічної карти – цілі чотирьох складових повинні бути пов'язані між собою причинно-наслідковими зв'язками.

В другому розділі курсової роботи розглядаються основні напрями фінансового розвитку суб'єкта господарювання, що досліджується. *Логіка викладення матеріалу в цій частині роботи повинна безпосередньо кореспондувати з аналітичним розділом.*

Заходи або напрями, що пропонуються студентом з метою реалізації фінансової стратегії суб'єкта господарювання, повинні чітко поділятися на дві частини: ті, що вимагають, і ті, що не вимагають техніко-економічного обґрунтування. В проектному розділі повинні знайти відбиття обидві частини.

Передусім, повинні бути викладені їхня сутність, мета та засоби рішення; подані вхідні дані й виконані необхідні розрахунки для обґрунтування заходів, що плануються для впровадження в практику.

У ході обґрунтування впровадження інших заходів або напрямів розвитку, що не вимагають обґрунтування, слід використати результати наукових досліджень і практичних досягнень у галузі управління фінансами на підставі авторитетних літературних джерел.

Типовими помилками, що допускають студенти в проектному розділі роботи, є:

дослідження здебільшого присвячене проблемам стратегічного управління в загальному плані та практично не порушує його застосування до суб'єкта господарювання, що досліджується;

відсутність чітких висновків про результативність проведених досліджень: на чому воно ґрунтувалося, як відбувалося і що дало (які резерви поліпшення стратегічного управління суб'єкта господарювання були ідентифіковані);

відсутність структурно-логічного зв'язку між аналізом проведеним у першому розділі та напрямками фінансового розвитку, що були здійснені у другому розділі.

Рекомендований обсяг оптимізаційної частини – 25 – 30 сторінок.

Висновок

Основне призначення висновку – резюмувати зміст (підвести підсумок) роботи, вигідно підкреслити її переваги та згладити наявні недоліки. У висновку роботи викладаються положення, що характеризують ступінь розкриття теми, визначається рівень досягання мети та вирішення завдань роботи.

Висновок носить форму синтезу отриманих у роботі результатів. Цей синтез – послідовне, логічно струнке викладення отриманих висновків і їхнього співвідношення з метою роботи та конкретними завданнями, поставленими і сформульованими у вступі.

Саме у висновку найбільш яскраво виявляється спроможність (або неспроможність) студента ясно мислити і викладати матеріал. В цій частині роботи міститься так зване "вихідне знання", що є новим по відношенню до вхідного. Саме воно виноситься на обговорення і оцінювання комісії під час захисту роботи. Це вихідне знання не повинно підмінятися механічним складанням висновків у кінці підрозділів, а повинно містити логічно струнке викладення головних підсумкових результатів всієї роботи.

Рекомендований обсяг матеріалу – 2 – 3 сторінки, оформлених згідно із загальноуніверситетськими вимогами.

Перелік використаної літератури

У перелік використаної літератури можна включати не тільки ті джерела, що цитуються, згадуються або використовуються у роботі, але й ті, з якими студент ознайомився в процесі підготовки роботи, однак таких не повинно бути більш 20 % від загальної кількості джерел у переліку.

Додатки

У додатки необхідно винести проміжні розрахункові матеріали, фінансову та статистичну звітність, а також інші матеріали, використання яких в основній частині роботи порушує логічну стрункість викладення.

Рекомендована література

1. Основна

1. Аминова З. Финансовая стратегия предприятия: формирование, развитие, обеспечение устойчивости / З. Аминова. – Москва : Компания Спутник +, 2002. – 536 с.
2. Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия / И. А. Бланк. – Киев : Эльга, Ника-Центр, 2004. – 720 с.
3. Каратуев А. Г. Финансовый менеджмент / А. Г. Каратуев. – Москва : ФБК-Пресс, 2003. – 423 с.
4. Фінансовий менеджмент : підручник / кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – Київ : КНЕУ, 2005. – 535 с.
5. Фінансова стратегія підприємства : монографія / І. О. Бланк, Г. В. Ситник, О. В. Корольова-Казанська та ін. – Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2009. – 147 с.
6. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент : підручник / В. М. Шелудько. – 2-ге вид., стер. – Київ : Знання, 2013. – 375 с.

2. Додаткова

7. Вилькомир А. К. Принципы и методы финансовой стратегии предприятий в условиях экономического кризиса / А. К. Вилькомир // Аудит и финансовый анализ. – 2011. – № 3. – С. 15–20.
8. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Гардарики, 1998. – 296 с.
9. Гевлич Л. Л. Стратегічна діагностика підприємства : монографія / Л. Л. Гевлич. – Донецьк : ТОВ "Юго-Восток, Лтд", 2007. – 199 с.
10. Гениберг Т. В. Сущность и методические основы разработки финансовой стратегии фирмы / Т. В. Гениберг, Н. А. Иванова, О. В. Полякова // Научные записки НГУЭУ. – 2009. – № 9. – С. 68–88.
11. Грант Р. М. Современный стратегический анализ. / Р. М. Грант ; [пер. с англ. под ред. В. Н. Фунтова.] – 5-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 560 с.
12. Давыдова Л. В. Финансовая стратегия как фактор экономического роста предприятия / Л. В. Давыдова, С. А. Ильминская // Финансы и кредит. – 2004. – № 30. – С. 5–8.

13. Загорский А. Л. Финансовая стратегия интегрированных бизнес-групп : монография / А. Л. Загорский. – Санкт-Петербург. : Изд-во НПК "РОСТ", 2005. – 356 с.
14. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент. Теория и практика / А. Т. Зуб. – Москва : Аспект-Пресс, 2004. – 415 с.
15. Илышева Н. Н. Финансовая стратегия организации – понятие, содержание и анализ / Н. Н. Илышева, С. И. Крылов // Финансы и кредит. – 2004. – № 17. – С. 8–17.
16. Каплан Р. Стратегическое единство: создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей / Р. Каплан, Д. Нортон. – Москва : Вильямс, 2006. – 384 с.
17. Клейнер Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде / Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев. – Москва : Дело и сервис, 2003. – 234 с.
18. Кузьмін О. Є. Стратегічна діяльність підприємств: технології планування та побудова карт : монографія / О. Є. Кузьмін, Н. Я. Петришин, К. О. Дорошкевич – Львів : Міські інформаційні системи, 2011. – 320 с.
19. Маккей Х. Как уцелеть среди акул: (Опередить конкурентов в умении продавать, руководить, стимулировать, заключать сделки) / Х. Маккей // Деловая стратегия: (Концепция, содержание, символы); пер. с англ. Б. Карлоф. – Уфа : Акад. менеджмента; Москва : Экономика, 1993. – 368 с.
20. Стратегическое планирование / под ред. Э. А. Уткина. – Москва : Тандем, 1998. – 440 с.
21. Тимофеева Е. С. Анализ моделей формирования финансовой стратегии как фактора экономического поведения фирмы / Е. С. Тимофеева // Ярославский педагогический вестник. – 2012. – № 3. – Том I (Гуманитарные науки). – С. 92–96.
22. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – Москва : Вильямс, 2006. – 928 с.

3. Інформаційні ресурси

23. Офіційний сайт Головного управління статистики у Харківській області. – Режим доступу : <http://kh.ukrstat.gov.ua>.
24. Офіційний сайт Державної служби статистики України. – Режим доступу : <http://ukrstat.gov.ua>.

25. Офіційний сайт інвестиційної компанії "Альтана Капітал". – Режим доступу : <http://altana-capital.com>.
26. Сайт журналу "Фінанси України". – Режим доступу : <http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish>.
27. Сайт загальнодоступної інформаційної бази даних Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку про ринок цінних паперів. – Режим доступу : <http://stockmarket.gov.ua>.
28. Сайт інформаційного порталу FINANCE.UA. – Режим доступу : <http://finance.ua>.
29. Сайт Українського журналу "Економіст". – Режим доступу : <http://ua-ekonomist.com>.

Додатки

Додаток А

Зразок оформлення титульного аркушу та завдання

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

Кафедра фінансів

КУРСОВА РОБОТА

З навчальної дисципліни «Фінансова стратегія»

(назва навчальної дисципліни)

на тему: _____

Студента (ки) _____ курсу _____ групи
спеціальності _____

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник _____

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

Національна шкала _____

Кількість балів: _____ Оцінка: ECTS _____

Члени комісії _____

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

м. Харків – 20 __ рік

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

Кафедра Фінансів

Другого рівня вищої освіти

Ступеня вищої освіти магістр

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

**З А В Д А Н Н Я
НА КУРСОВУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

1. Тема роботи: _____

керівник роботи: _____

затверджена на засіданні кафедри фінансів протокол № _____ від « _____ » лютого 20 _____ р.

2. Строк подання студентом роботи: « _____ » травня 20 _____ р.

3. Вихідні дані до роботи: _____

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1: _____

Розділ 2: _____

Розділ 3: _____

Дата видачі завдання: _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.			
2.			
3.			

Студент _____

Керівник роботи _____

**Приклади оформлення змісту за типовими темами
дипломних робіт**

Тема «Стратегія фінансової безпеки ПАТ «СКБ «Укрелектромаш»

Вступ	3
1. Стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ПАТ «СКБ «Укрелектромаш»	5
1.1. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища ПАТ «СКБ «Укрелектромаш»	5
1.2. Стратегічний аналіз внутрішнього середовища ПАТ «СКБ «Укрелектромаш»	13
1.3. Аналіз організації та ефективності фінансової безпеки на ПАТ «СКБ «Укрелектромаш» та виділення детермінант стратегічних фінансових рішень	22
2. Розроблення фінансової стратегії фінансової безпеки ПАТ «СКБ «Укрелектромаш» та заходів щодо контролю за її реалізацією	30
2.1. Місія, бачення та філософія ПАТ «СКБ «Укрелектромаш»	30
2.2. Позичування ПАТ «СКБ «Укрелектромаш»	33
2.3. Дерево цілей щодо забезпечення фінансової безпеки у довгостроковому періоді ПАТ «СКБ «Укрелектромаш» за окремими видами та оцінка рівня її надійності	40
2.4. Стратегія фінансової безпеки ПАТ «СКБ «Укрелектромаш»	44
2.5. Розроблення заходів щодо контролю за реалізацією стратегії фінансової безпеки на ПАТ «СКБ «Укрелектромаш»	51
Висновок	57
Перелік використаної літератури	59
Додатки	

Зміст

Вступ.....	3
Мета та завдання курсової роботи.....	4
Вимоги до структури, змісту та оформлення курсової роботи	7
Вимоги до змісту основної частини дипломної роботи.....	10
Рекомендована література.....	30
1. Основна	30
2. Додаткова	30
3. Інформаційні ресурси	31
Додатки.....	33

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ

**Методичні рекомендації
до виконання курсової роботи
для студентів спеціальності
072 "Фінанси, банківська справа та страхування"
другого (магістерського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач **Журавльова** Ірина Вікторівна

Відповідальний за видання *І. В. Журавльова*

Редактор *А. С. Ширініна*

Коректор *Т. А. Маркова*

План 2017 р. Поз. № 38 ЕВ. Обсяг 37 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*