

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра економіки та фінансів підприємства

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Поточне планування фінансової діяльності підприємства

за матеріалами товариства з обмеженою відповідальністю
«Декатлон Україна», м. Київ

Студента 2 курсу 6 м групи,
заочної форми навчання,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
спеціалізації «Фінансове
управління»

Крива Інна Сергіївна

Науковий керівник –
канд. екон. наук, доцент

Новікова Наталія
Миколаївна

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук, проф.

Ситник Ганна
Вікторівна

Київ 2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СУТНОСТІ ТА ЗМІСТУ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПОТОЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	18
2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Декатлон Україна».....	18
2.2. Аналіз фінансового стану підприємства.....	27
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ФІНАНСОВОГО ПЛАНУ ПОТОЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	36
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	52
ДОДАТКИ	

ВСТУП

У сучасних умовах господарювання кожне підприємство керується принципами самоокупності та самофінансування. Обґрунтованість управлінських рішень щодо формування ресурсів та підвищення ефективності діяльності в значній мірі залежить від коректності застосування методології фінансового планування діяльності, що підкреслює актуальність теми дослідження. Важливим складовим елементом у системі управління діяльністю підприємства є процес планування, що дає змогу встановлювати цілі для подальшого перспективного розвитку, раціонально розподіляти ресурси, організувати злагоджену діяльність усіх структурних підрозділів, узгоджувати потенціал підприємства із потребами ринку, виявляти і використовувати сприятливі можливості, попереджати про потенційні ризики і запобігати негативному впливу виникаючих загроз. Більшість підприємств не мають чіткої методології планування і тому не можуть якісно планувати, контролювати й управляти своїми ресурсами навіть потягом короткотермінового періоду, що призводить до фінансових проблем та збільшує ризик банкрутства. Тому методика планування діяльності підприємства, його ресурсів та фінансових показників слугує основою для здійснення контролю, координує збутову, виробничу та закупівельну діяльність підприємства.

Питаннями методології фінансового планування діяльності підприємства займалися такі науковці як Бланк І.О., Ситник Г.В. [1], Бурик А.Ф., Володькіна М.В., Доберчак Н.І., Костецька Н.І., Міценко Н.Г., Груба Г.І., Плакида В.Т., Милькін І.В., Поддєрьогін А.М., Сословський В.Г., Яркіна Н.М. та ін. Однак, деякі питання щодо можливості використання різних методів фінансового планування залишаються малодослідженими.

Мета роботи. Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад поточного планування фінансової діяльності та розробка фінансового плану поточної діяльності підприємства.

В роботі вирішено наступні **завдання**:

- визначити теоретичні засади сутності та змісту фінансового планування поточної діяльності підприємства;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Декатлон Україна»;
- здійснити аналіз фінансового стану підприємства;
- розробити фінансовий плану поточної діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження – це процес поточного планування фінансової діяльності підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичний інструментарій фінансового планування поточної діяльності підприємства.

Роботу виконано на матеріалах підприємства ТОВ «Декатлон Україна», яке здійснює роздрібний продаж спортивного одягу, взуття та аксесуарів для різних видів спорту. Чистий дохід підприємства у 2018 році складає 96179 тис.грн, обсяг чистого прибутку – 13271 тис.грн. Обсяг активів підприємства станом на 01.01.2019 р. складає 37195 тис.грн, а обсяг власного капіталу – 20022 тис.грн.

Методи дослідження. Дослідження виконувалася за допомогою загальнонаукових методичних прийомів (аналіз, синтез, індукція і дедукція), економіко-статистичних методів (порівняння, групування, аналіз динамічних рядів, графічний метод), економіко-математичні методи (моделювання).

Інформаційна база дослідження. Теоретичною базою написання випускної кваліфікаційної роботи стали монографії та наукові статті вітчизняних і закордонних вчених, нормативно-правові акти, матеріали фінансової звітності та управлінського обліку підприємства.

Практичне значення. Практична значущість обраної теми зводиться до формування пропозицій щодо здійснення фінансового планування поточної діяльності підприємства.

Апробація результатів випускної кваліфікаційної роботи. За темою випускної кваліфікаційної роботи опублікована стаття на тему: «Сутність та

зміст фінансового планування поточної діяльності підприємства» у збірнику наукових статей студентів (Частина 1), які здобувають освітній ступінь «магістр» за спеціальністю «Менеджмент» (спеціалізація «Фінансове управління») заочної форми навчання с.300.

Структура роботи. Робота складається з 3-х розділів, вступу, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи складає 57 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СУТНОСТІ ТА ЗМІСТУ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПОТОЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасній економічній літературі визначення змісту фінансового планування поточної діяльності досить сильно пов'язане з можливістю прогнозування альтернативних варіантів розвитку, визначення напрямків впровадження фінансової стратегії. З огляду на це виникає досить значна кількість наукових дискусій з приводу визначення основних сутнісних ознак фінансового планування. Фінансове планування діяльності підприємства як важливий процес, що складається із ряду послідовних етапів і передбачає забезпечення результативної діяльності підприємства. Тому варто звернути увагу на висвітлення теоретичних підходів до трактування змісту фінансового планування у різних джерелах (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Наукові підходи до дефініції «фінансове планування діяльності підприємства»

Автор та джерело	Сутність поняття «фінансове планування на підприємстві»
1	2
Денисенко М. П. [14, с. 56]	Сукупність теоретичних висновків, загальних закономірностей, наукових принципів розробки планів, що відповідають сучасним вимогам ринку; перевірені передовою практикою
Великий Ю. М., Чвартацька О. В. [5]	Здійснення заходів щодо формування прогнозних та цільових індикаторів діяльності підприємства, оформлення їх у структуровану документацію (бюджети)
Костецька Н.І. [24 с. 96]	Система показників, принципів, стратегій та пріоритетів процесу планування
Буряк А. В., Дем'яненко І.В. [4, с. 159]	Невід'ємна, але самостійна підсистема загальної системи інтегрованого планування на підприємстві. Включає аспекти перспективно-цільового характеру в складі стратегічного, поточного, оперативного фінансового планування, бізнес - планування та соціального планування
Лігоненко Л.О. [27, с. 232]	Один із альтернативних фінансових інструментів, що використовується підприємствами для налагодження фінансової діяльності та підвищення власної рентабельності та платоспроможності як одних із найбільш важливих показників міцного фінансового стану суб'єкта господарювання

1	2
Бланк І.О., Ситник Г.В. [2, с. 147]	Сукупність теоретичних висновків, загальних закономірностей, наукових принципів, економічних положень, сучасних потреб ринку і методів розробки планів
Мазур Д.В. [30, с. 56]	Сукупність прийомів дослідження з метою пізнання і передбачення майбутнього
Охріменко В.Н., Груба Г.І., Плакида В.Т., Милькін І.В. [37, с. 164]	Процес, що передбачає управління фінансовими ресурсами та показниками діяльності; складова процесу бюджетування на підприємстві.
Рачинська Г. В. [42, с. 242]	Набір знань та правил про принципи побудови, форми та основні методи планування
Миценко Н.Г. [32, с. 94]	Набір аналітичних інструментів для оцінки і прогнозування параметрів розвитку підприємства
Поддєрьогін А.М. [40, с. 221]	Показники, методи аналізу та прогнозування, напрямки використання результатів прогнозування
Сословський В.Г., Лисенко І.О. [48]	Технологія планування, обліку та контролю за грошима і фінансовими результатами
Телишевська Л.І., Андрущенко Н.П., Сергеев С.С. [50, с. 74]	Процес розрахунку фінансових ресурсів, їх розподіл, визначення обсягів надходження відповідних видів фінансових ресурсів і їх розподілу за напрямками використання у запланованому році

Як свідчать результати проведеного критичного огляду основних фахових джерел щодо трактування змісту поняття фінансового планування поточної діяльності, в цілому не відсутні одноставні погляди щодо визначення головного критерію, за яким відображається зміст результату від здійснення функцій фінансового управління. Ряд авторів, до яких варто віднести Великого Ю. М., Чвартацька О. В. [5], Костецьку Н.І. [24 с. 96], Буряка А. В., Дем'яненка І.В. [4, с. 159] та Лігоненко Л.О. [27, с. 232], процес фінансового планування поточної діяльності розглядають в площині процесу визначення планових показників усієї фінансово-господарської діяльності. Такий підхід характерний в більшій мірі для науковців, які є фахівцями у сфері обліку та аналізу.

Як відзначають Охріменко В.Н., Груба Г.І., Плакида В.Т., Милькін І.В. [37, с. 164], незважаючи на те, що досліджувана категорія досить часто використовується як вітчизняними, так і зарубіжними дослідниками, сьогодні відсутня єдина думка щодо змісту фінансового планування поточної діяльності.

Різноманітне визначення поняття «фінансове планування» обумовлено тим, що його розглядають як важливу складову механізму фінансової системи підприємства і одну з функцій управління підприємством. Разом з тим, слід зазначити, що серед більшості авторів на сьогодні відсутній єдиний підхід до розуміння сутності даного поняття.

Колектив авторів Рачинська Г. В. [42, с. 242], Міценко Н.Г. [32, с. 94], Поддєрьогін А.М. [40, с. 221], Сословський В.Г., Лисненко І.О. [48], Телишевська Л.І., Андрущенко Н.П., Сергєєв С.С. [50, с. 74] у теоретичному аспекті фінансове планування розглядають як невід'ємну частину загального планування діяльності підприємства. На протигагу такому підходу Бланк І.О., Ситник Г.В. [2, с. 147] та Мазур Д.В. [30, с. 56] розглядають цю дефініцію в вузькому і широкому контексті. Якщо розглядати у вузькому контексті фінансове планування, то його трактують як функцію управління в системі фінансового менеджменту підприємства і найбільш значущу і складну його підсистему, роль якої суттєво зростає в сучасних умовах господарювання і розвитку нових моделей управління.

Найбільш загальною науковою основою планування є середовище його діяльності і система об'єктивних економічних законів і, в першу чергу, закону попиту і пропозиції. У фінансовому плані підприємства повинні бути реалізовані вимоги цих законів та враховані об'єктивні результати макро- та мікроекономічного аналізу стану та тенденції розвитку умов господарювання [14, с. 55].

Найбільш точним є визначення фінансового планування авторами Денисенко М. П. [14, с. 56], Великим Ю. М. та Чвартацькою О. В. [5], які стверджують, що воно являє собою сукупність розрахунків по визначенню грошових доходів і спрямування їх на покриття запланованих витрат і витрат по різних сферах діяльності господарства згідно з виробничими та інвестиційним потребам в плановому році. Дане визначення досить повно розкриває роль і завдання фінансового планування діяльності підприємства, однак не містить такої важливої складової, як цільові установки. Залежно від

стадії життєвого циклу підприємства, кон'юнктури ринку, на якому воно функціонує, і інших чинників внутрішнього і зовнішнього середовища, цілі підприємств варіюються від необхідності уникнення банкрутства до розвитку і освоєння нових ринків. Всі зазначені цілі в умовах ринку забезпечують конкурентні переваги в динамічному розвитку підприємства і утворюють інтегровану систему планування підприємства, в якому вони тісно переплітаються як окремі підсистеми, орієнтовані на конкретні досягнення в поточному і перспективному періоді.

Отже, підсумовуючи вищевикладене, під фінансовим плануванням слід розуміти багатогранну сукупність різноманітних принципів та аналітичних прийомів, які використовуються для визначення основних параметрів розвитку підприємства у плановому періоді. Методика планування характеризує склад застосовуваних тим чи іншим підприємством методів, способів, прийомів обґрунтування конкретних планових показників, а також структуру і порядок розробки плану.

На основі результатів критичного аналізу підходів різних науковців щодо окресленої проблематики, можемо зробити певні висновки відносно змісту фінансового планування поточної діяльності підприємства:

1) Фінансове планування, як функція фінансового управління, спрямована на планування доходів та напрямів витрачання грошових коштів підприємства, прогнозування результатів їх руху та впливу на економічне оточення, тобто процес розробки системи фінансових планів, фінансових норм і нормативів різного змісту і призначення залежно від завдань та об'єктів планування, спрямованих на забезпечення подальшого економічного розвитку підприємства.

2) У широкому розумінні процес фінансового планування в максимальній мірі передбачає всебічне вивчення дійсності, тенденцій та закономірностей розвитку об'єкту планування та середовища його діяльності щодо формування, розподілу і використання фінансових ресурсів. «Найбільш загальною науковою основою планування є середовище його діяльності та система об'єктивних

економічних законів і, в першу чергу, закону попиту та пропонування. У фінансовому плані підприємства повинні бути реалізовані вимоги цих законів та враховані об'єктивні результати макро- та мікроекономічного аналізу стану та тенденції розвитку умов господарювання» [19, с. 55].

3) Очевидним є те, що без фінансового планування не може бути досягнутий такий рівень управління економікою підприємства, який забезпечує підвищення її ефективності, успіх на ринку, розширення та оновлення матеріальної бази, успішне розв'язання соціальних питань, здійснення матеріального стимулювання працівників.

Де які науковці вважають, що фінансове планування є одним із альтернативних фінансових інструментів, яке використовується підприємствами для налагодження фінансової діяльності та підвищення власної рентабельності та платоспроможності як одних із найбільш важливих показників міцного фінансового стану суб'єкта господарювання. Приділяючи більше уваги фінансовому плануванню, можна досягти зміцнення фінансової стабільності підприємства за умови виконання прогнозованих бюджетом обсягів операційної та інвестиційної діяльності на засадах фінансової стійкості, створення передумов для отримання чистого прибутку, достатнього для самоокупності та самофінансування підприємства [4, с. 232].

На думку деяких економістів, фінансове планування - це процес, що складається з певних етапів, зокрема:

- 1) аналізу інвестиційних можливостей та можливостей поточного фінансування, які має підприємство;
- 2) прогнозування наслідків поточних рішень з метою запобігання неочікуваного у майбутньому;
- 3) обґрунтування обраного варіанту з ряду можливих рішень для включення його у заключний план;
- 4) оцінки результатів, яких досягнуло підприємство, відповідно до параметрів, встановлених у фінансовому плані.

Інші вчені надають більш прагматичне визначення фінансовому плануванню. Вони вважають, що «фінансове планування являє собою процес аналізу дивідендної, фінансової та інвестиційної політики, прогнозування їх результатів та впливу на економічне оточення підприємства; прийняття рішень щодо припустимого рівня ризику та вибору проектів».

Дослідження поглядів на місце фінансового планування в системі фінансового управління в контексті еволюції підходів до трактування змісту і значення фінансового планування дозволяє визначити теоретичну основу його здійснення і виділити основні характеристики [1, 2; 15]:

- фінансове планування є важливою складовою управління підприємством;
- фінансове планування відображає вартісну сторону виробничого процесу, тобто в його основі зосереджена грошова оцінка явищ і процесів, що мають місце на підприємстві;
- фінансове планування має цільовий характер і є важливою підсистемою стратегічного менеджменту на підприємстві;
- фінансове планування є важливим процесом підвищення ефективності і орієнтується на забезпечення зростання цінності підприємства;
- фінансове планування характеризується гнучкістю і адаптивністю, що викликає необхідність його реалізації як зустрічного процесу, наявність безлічі варіантів розрахунків через сценарне моделювання, формування варіативної складової плану;
- фінансове планування відображає цілісний процес визначення і забезпечення необхідними фінансовими ресурсами;
- фінансове планування спрямоване на покриття запланованих витрат і витрат;
- фінансове планування передбачає обґрунтування принципових параметрів фінансового розвитку і внутрішнього фінансового потенціалу підприємства з урахуванням ризиків і загроз;
- фінансове планування погоджує фінансові інтереси різних учасників фінансово-господарської діяльності підприємства;

- фінансове планування носить прогнозний характер.

Сутнісні складові частини фінансового планування (ФП) розкриваються через систему, що включає поняття, об'єкт, предмет, мету, принципи, завдання та функції [2, с. 73].

Управлінський підхід, у рамках якого фінансове планування розглядається як складова частина функції планування в управлінні, на нашу думку, не розкриває всі завдання і його функції на підприємстві. Пов'язано це насамперед із тим, що сучасні умови викликають необхідність забезпечення адаптивності процесу складання фінансових планів до зміни навколишнього середовища, а саме: проведення моніторингу умов функціонування та ключових показників роботи, коригування планових показників, контролювання процесу виконання бюджетів і т.д. Тому сьогодні фінансове планування має розглядатися як одна з найважливіших складових частин фінансового менеджменту підприємства в рамках загальноекономічної підходу.

Сучасною проблемою науковців у даному питанні є позиція авторів, які під фінансовим плануванням розуміють тільки складання фінансового плану (планів) або прогнозування фінансових результатів діяльності, так як ці процеси, безумовно, будучи найважливішими складовими частинами, не відображають весь його зміст і значення в забезпеченні ефективності фінансового менеджменту [24, с. 96; 4, с. 159; 40, с. 221].

У результаті проведеного наукового аналізу було знайдено найбільш точне тлумачення фінансового планування. Дане визначення досить повно розкриває роль і завдання даного виду планування в діяльності підприємства, однак не містить такої важливої його складової, як цільові установки проведення.

Залежно від стадії життєвого циклу підприємства, кон'юнктури ринку, на якому воно функціонує, й інших чинників внутрішнього і зовнішнього середовища, цілі підприємств варіюються від необхідності уникнення банкрутства до розвитку і освоєння нових ринків. Тому і процес фінансового планування може мати різні цільові установки залежно від завдань, визначених менеджментом підприємства на перспективу [2, с. 147].

Отже, з авторської позиції дане визначення необхідно визначити фінансове планування як заходи з систематичного формування комплексу рішень, які впливають на показники фінансової діяльності, визначають ресурсне забезпечення діяльності у відповідності до виробничих і маркетингових планів, а також цільових параметрів функціонування підприємства, що забезпечують рішення завдань найбільш раціональним шляхом для досягнення його цілей у перспективному періоді.

Метою складання фінансових планів поточної діяльності є формування на підставі обраних критеріїв реалізації фінансових рішень, які, як правило, спрямовані на максимізацію продажів, прибутку, власності власників підприємства. Аналіз наукової літератури свідчить, що мета здійснення фінансового планування поточної діяльності може бути сформульована рядом цілей, перелік яких відображено на рис. 1.1. Складено автором на основі [37, с. 164; 40, с. 221].

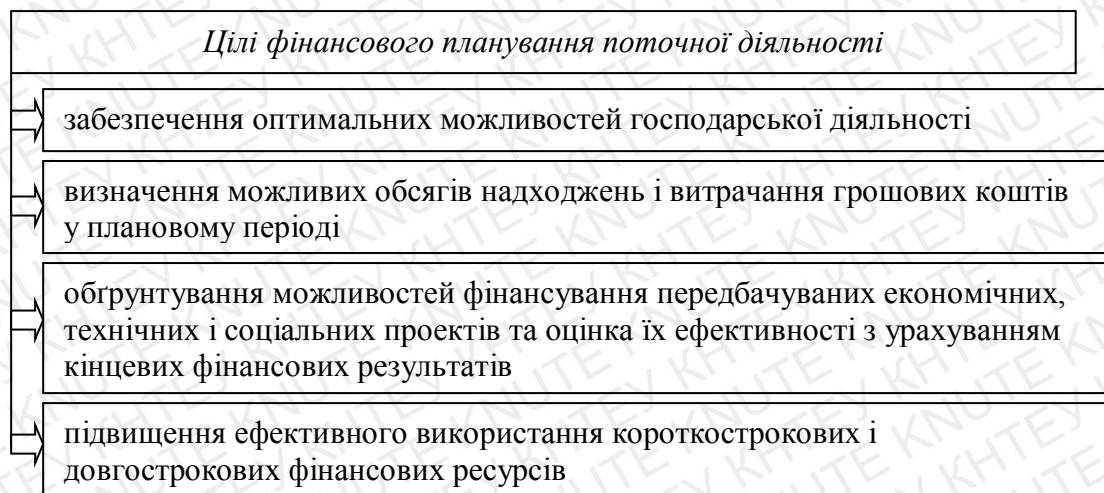


Рис. 1.1. Цілі фінансового планування поточної діяльності

Цілі фінансового планування впливають із мети, яку ставить перед собою підприємство, яке впроваджує фінансове планування, та конкретизуються залежно від виду планування. Узагальнивши наведені цілі, сформулюємо мету фінансового планування діяльності підприємства як формування оптимальних фінансових можливостей досягнення мети підприємства на певному етапі його діяльності [37, с. 165].

Предмет процесу складання фінансових планів поточної діяльності перебуває в рамках об'єкта і відображає аспект проблеми. Фінансове планування здійснюється відповідно до визначених принципів, які впливають із загальних принципів планування і фінансування діяльності, але мають свої особливості, зумовлені синтезом цих двох процесів (рис. 1.2). Складено автором на основі [5; 48; 50, с. 74; 14, с. 56]

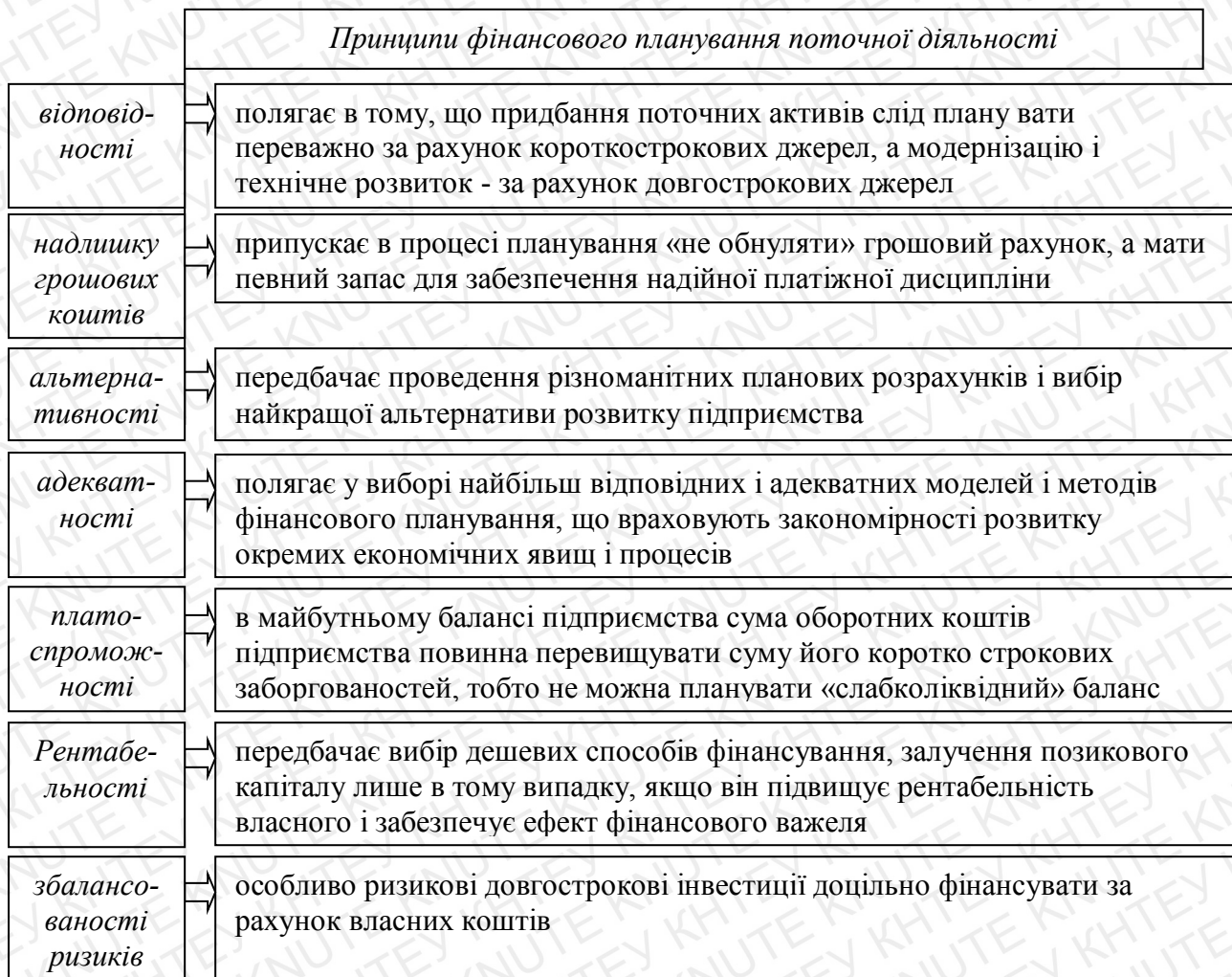


Рис. 1.2. Принципи фінансового планування поточної діяльності

Реалізація наведених вище принципів вимагає застосування, головним чином, управлінського інструментарію дивідендної, фінансової та інвестиційної політики, а фінансове планування виконує функції координації та додаткового забезпечення при вирішенні подібних завдань, тому на основі узагальнення у статті сформовано перелік завдань фінансового планування, комплексна

реалізація яких забезпечить можливість досягнення його мети (рис. 1.3) [5; 48; 50, с. 74; 14, с. 56]:

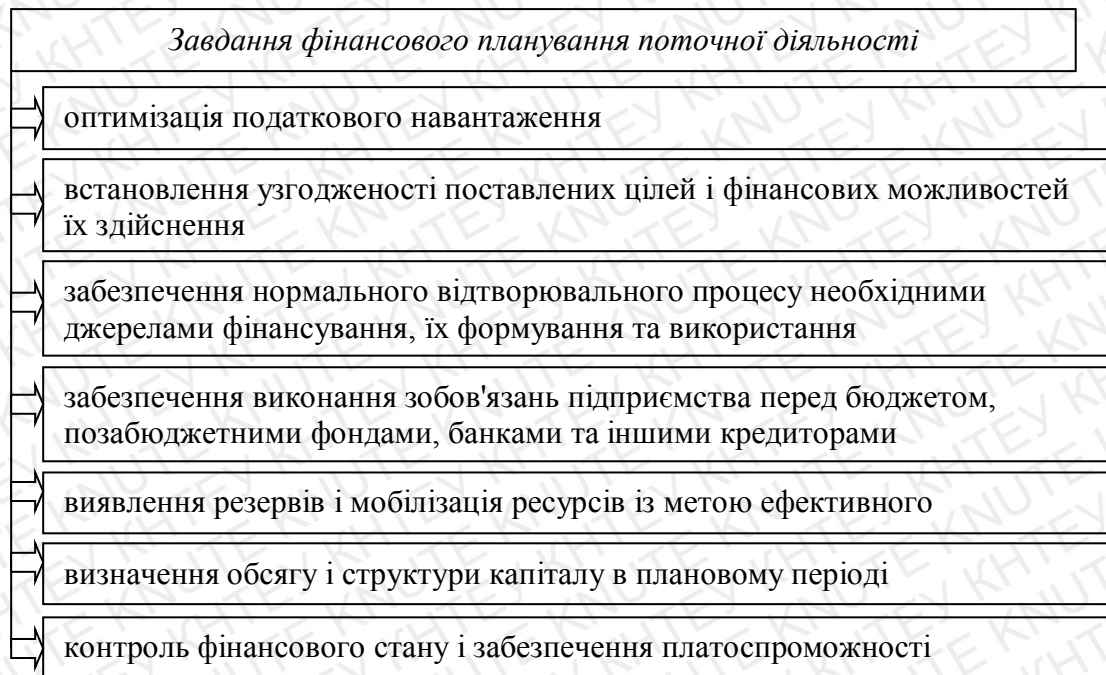


Рис. 1.3. Задання фінансового планування поточної діяльності підприємства

Фінансове планування поточної діяльності є функцією управління, яке є основою для прийняття фінансово-економічних управлінських рішень. Також воно виконує низку функцій, що відбивають призначення і цільові показники роботи підприємства, що визначаються під час складання фінансових планів. Можна виділити основні функції фінансового планування:

- зменшення складності - подолання реально існуючої складності запланованих об'єктів і процесів;
- мотивація - ініціювання ефективного використання матеріального та інтелектуального потенціалу підприємства;
- прогнозування - якість прогнозу визначає й якість плану;
- безпека - облік чинника ризику для його уникнення або зменшення;
- оптимізація - забезпечення вибору допустимих і найкращих альтернатив використання фінансових ресурсів;

- координація та інтеграція - інтеграція і взаємодія різних сфер діяльності підприємства як у процесі планування, так і в процесі реалізації затвердженого плану;
- упорядкування - формування єдиного порядку дії персоналу;
- контролю - результативне складання фінансових планів є невіддільним від системи контролю діяльності, проведення план-фактного аналізу, зміни зовнішніх умов функціонування суб'єкта господарювання, що потребують коректування рішення завдань;
- документування - формування документованого ходу операційної, маркетингової та фінансової діяльності;
- навчання – процес складання фінансових планів надає ефект навчання за допомогою вироблення зразків раціональних дій і дає змогу вчитися на помилках [27, с. 232].

Аналіз літератури свідчить, що питання фінансового планування розглядаються вченими в комплексі, при цьому конкретні формулювання предмета і об'єкта фінансово планування практично відсутні в науковій літературі. З точки зору об'єкта фінансового планування доцільно відокремити: рух фінансових ресурсів, фінансові відносини, які вини кають при формуванні, розподілі та використанні фінансових ресурсів, фінансові ресурси та насамперед прибуток. Оскільки об'єктом може виступати процес або явище, на яке спрямована діяльність, то об'єктом фінансового планування є процес формування і роз поділу фінансових ресурсів.

Формування цілісного розуміння про сутнісні складові частини фінансового планування дає можливість більш глибоко і чітко визначити значення фінансового планування як самостійної функціональної області фінансового менеджменту, значною мірою забезпечує його ефективність у сучасних економічних умовах. Проведені дослідження можуть бути використані для подальшого вдосконалення теорії фінансового планування, вирішення проблем, пов'язаних із неоднозначністю розуміння кола

вирішуваних завдань і виконуваних функцій, що виникають при формування системи фінансових планів.

Отже, у ході дослідження було проведено критичний аналіз сутності поняття фінансового планування поточної діяльності підприємства. Фінансове планування можна визначити як процес формування планових фінансово-економічних показників діяльності підприємства з урахуванням відповідного інформаційного-аналітичного забезпечення. Підводячи підсумки дослідження, відмітимо, що нами було розкрито основні складові змісту фінансового планування діяльності підприємства як економічної категорії, а саме: цілі, об'єкт, предмет, завдання, принципи і функції фінансового планування. У результаті узагальнення та систематизації наукової літератури розкрито сутнісні складові частини фінансового планування, сформовано авторське осмислення основних теоретичних понять про сутність, об'єкт, предмет, принципи, цілі, завдання та функції фінансового планування як економічної категорії. Дослідження сутності та змісту фінансового планування поточної діяльності дозволяє зробити висновки про те, що воно являє собою складання фінансових планів на основі певного інформаційного забезпечення. Фінансове планування охоплює всі сторони діяльності організації та сприяє реалізації фінансової стратегії і тактики на певний період часу, і забезпечує вирішення завдань найбільш раціональним шляхом.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Декатлон Україна»

Підприємство ТОВ «Декатлон Україна» спеціалізується на реалізації спортивного одягу, взуття та аксесуарів для різних видів спорту. Підприємство являє собою магазин спеціалізованої торгівлі спортивними товарами, який знаходиться за адресою: Україна, м.Київ, проспект Степана Бандери 15-Г.

Організаційна структура підприємства ТОВ «Декатлон Україна» має наступний вигляд (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Організаційна структура управління підприємством ТОВ «Декатлон Україна»

Загальне керівництво підприємством здійснює директор. Він підпорядковується власникам та реалізовує загальну стратегію розвитку, яка

визначається ними. Директор з організації торговельного процесу керує загальними операційними бізнес-процесами, що пов'язані з організацією розміщення спортивних товарів та їх продажем. Комерційний директор підприємства забезпечує функції управління операціями з імпорту та продажем спортивних товарів на внутрішньому ринку України. Бухгалтерія підприємства відповідає за ведення фінансового обліку та підготовку необхідної бухгалтерської документації, організовує облікову роботу з Державною фіскальною службою.

Для дослідження особливостей організації продажу спортивних товарів на підприємстві «Декатлон Україна» проаналізуємо основні елементи торговельно-технологічного процесу: торговельне обладнання магазину; торговельно-оперативний персонал; структура складу; контрольно-касове обслуговування; організацію продажу товарів; надання додаткових послуг; мерчендайзинг.

До основних технологічних складових торговельного обладнання на підприємстві відносяться наступні категорії (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Категорії обладнання для обслуговування торговельно-технологічного процесу в секціях торговельного залу (секції спортивних товарів)

Категорії	Вид обладнання	Габаритні розміри	Кількість
Основне	Стелажі	2x2, 2,5x4, 1,75x2,5	78
	Полиці	різні	259
	Касові апарати	касові комплекси різних марок	4
Допоміжне	Освітлювальне	мережа магазину	-
	Радіообладнання	мережа магазину	-
	Кріплення	в місцях входів, виходів, розміщення обладнання	-

В торговельному залі магазину можна спостерігати стелажі, вітрини, касові апарати (знаходяться на контрольно-пропускних пунктах магазину). В цілому, коефіцієнт експозиційної площі мені визначити не вдалось, оскільки

адміністратор відмовилася надавати будь-яку інформацію за браком часу. Однак, приблизно можна визначити її на рівні 40%.

В торговельному залі нараховано 4 касових апарати з контрольними камерами біля виходів. Касові апарати підприємства під'єднано до центральної комп'ютерної мережі магазину. На основі цього ведеться автоматизований облік реалізації товарів та складський облік.

В торговельному залі працюють мерчендайзери – 2 особи, три – чотири касири, чотири продавці консультанта, а також 1 адміністратор торговельного залу. В табл. 2.2 наведені основні та розрахункові показники організації торговельної діяльності магазину “Декатлон Україна”.

Таблиця 2.2

**Показники торговельної діяльності підприємства
ТОВ «Декатлон Україна»**

№	Показники	Роки		Темп приросту	
		2017	2018	Абс.	Відн., %
1	Торгова площа м ²	820	820	0	0
2	Чисельність працівників, чол.	61	66	5	8,2
	у т.ч. оперативних працівників	29	32	3	10,3
3	Торгова націнка (сер.%)	53	54	1,00	1,9
4	Коефіцієнт установчої площі торг. обладнання	0,42	0,42	0,00	0,0
5	Кількість покупців, що обслуговуються, тис.чол / міс.	10,5	12,4	1,90	18,1
6	Витрати часу на обслуговування 1 працівника (хв.)	12,5	11,8	-0,70	-5,6

Логістичні процеси, пов'язані з рухом товарів зі складу до торгових секцій мають свою особливість. Якщо проаналізувати завантаженість складу за товарними категоріями, то можна помітити, що на спортивний одяг та взуття припадає 33 % від загального обсягу складу, на тренажери – до 40%, на велосипеди та вело аксесуари - до 7%.

Специфіка формування складських запасів спортивних товарів полягає у тому, що переважна їх частина знаходиться в торговельному залі безпосередньо в експозиції. При доставці товарів на склад надходить всього 10-20 %, решта товарів одразу поповнюють представницький асортимент (рис. 2.2).

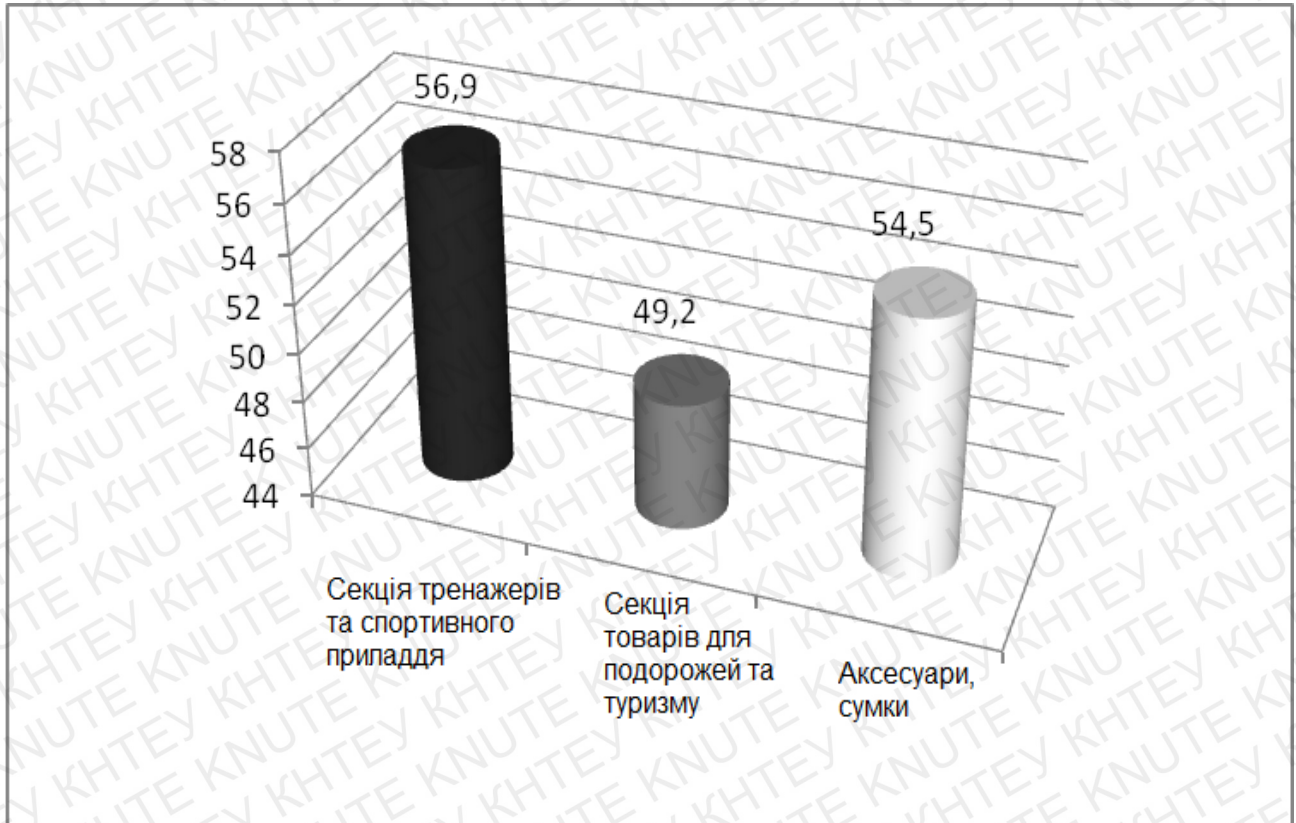


Рис. 2.2. Коефіцієнт експозиції, % (середня, 2018 рік)

Також слід зазначити, що показники експозиційної площі досить високі для магазину, особливо по категорії спортивних товарів. Ці товари компактні, і більшу їх частину доцільно зберігати в залі, а не на складі. Це ефективно з точки зору логістики і полегшує також процес планування складських запасів.

Також особливу увагу слід звернути на контрольно-касове обслуговування. Оскільки в переважній частині секцій спортивних товарів торгівля ведеться з рук в руки (продавець дає інформацію про товар, допомагає його вибрати), то касові апарати стоять при виході із кожної секції. Касовий апарат обладнаний автоматизованим робочим місцем касира. В секціях різних товарів Програма 1С:8.2 веде облік реалізації товарів та їх залишки.

Серед спектру основних додаткових послуг на підприємстві можна охарактеризувати наступні: інформаційні, пакування, доставка товару на дом, Інтернет-магазин, тощо.

Стосовно інформаційних та пакувальних послуг, то вони надають у процесі продажу товару працівником торговельного залу. Доставка відбувається по офіційному замовленню покупця на особливо габаритні товари. Для процесу продажу спортивних товарів доставка використовується досить рідко, оскільки товари закупають невеликими партіями вроздріб і не є об'ємними. Частина покупців габаритних товарів вже має свою доставку.

Що ж стосується специфічних непродтоварів – тренажери, велосипеди та ін., то тут оформлення доставки магазину є доцільним. Покупцю вигідно, щоб магазин ніс відповідальність за доставку специфічних товарів аж до дому.

Цей інструмент зараз досить популярний, і відкриває перед магазином достатньо широкі можливості зростання обсягів продажу.

Слід зазначити, що застосування електронного устаткування доцільно при всіх методах продажу, а не тільки при самообслуговуванні. На підприємстві використовується два методи продажу – по зраках і на основі вільного доступу (аналогічно - через прилавок, якщо прилавку немає, то через прямий контакт з продавцем). На підприємстві, як було зазначено вище, використовується метод продажу «з рук в руки». А також метод самообслуговування – при купівлі аксесуарів.

Контроль викладки товарів здійснюється безпосередньо продавцями – для невеликих секцій. Для великих підсекцій назначається відповідальний за доставку товарів зі складу і за розміщення їх на полицях.

У даному питанні проаналізуємо на основі фінансової звітності показники фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «Декатлон Україна» за 2014-2018 рр. У табл. 2.3 наведено обсяги продажу спортивних товарів, чисельність персоналу та показник продуктивності праці.

Як видно з табл. 2.3, обсяги продажу підприємства за 2014-2018 роки збільшилися на 43815 тис.грн, а за 2017-2018 рр. – зменшилися на 1879 тис.грн

(-2,9%). В той же час обсяги реалізації за 2014-2018 рр. зросли на 32081 тис.грн (+233,3%), а за 2017-2018 рр. – зменшилися на 3833 тис.грн (-7,7%). Показник валової прибутковості за останні 5 років збільшився на 4,9%, а за 2017-2018 роки - зменшився на 0,2%. Основним чинником зміни рівня валового прибутку від здійснення операційної діяльності ТОВ «Декатлон Україна» було з одного боку – збільшення обсягу собівартості реалізації, а з іншого – обсягів доходів від реалізації.

Таблиця 2.3

**Динаміка основних показників фінансово-господарської діяльності
ТОВ «Декатлон Україна» за 2014-2018 рр., тис.грн**

Показники	Значення показника по роках					Приріст			
						Базисний, 2018/2014		Ланцюговий, 2018/2017	
	2014	2015	2016	2017	2018	Абс, тис.грн	Відн, %	Абс, тис.грн	Відн, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	42746	61815	64119	93360	96179	53433	125,0	2819	3,0
Обсяг собівартості реалізованих товарів, тис.грн	33111	56424	49667	70751	74501	41390	125,0	3750	5,3
Чисельність персоналу, осіб	42	39	48	51	55	13	31,0	4	7,8
Чистий прибуток, тис.грн	4280	-62	7876	12726	13271	8991	210,1	545	4,3
Рівень валового прибутку, %	12,9	-0,1	15,9	18,0	17,8	4,9	37,8	-0,2	-1,0
Продуктивність праці персоналу, тис. грн/особу	1018	1585	1336	1831	1749	730,9	71,8	-81,9	-4,5

Продуктивність праці персоналу у 2014-2018 мала тенденцію до збільшення за рахунок зростання обсягів діяльності. Зокрема, у 2014-2018 рр. показник продуктивності праці зріс на 730,9 тис.грн або на 71,8%, а у 2017-2018

рр. зменшився на 81,9 тис.грн або на 4,5%. Обсяги чистого прибутку підприємства у 2014-2018 роках мали тенденцію до зростання на 8991 тис.грн або на 210,1%, зокрема у 2017-2018 рр. чистий прибуток збільшився на 545 тис.грн або на 4,3%.

В табл. 2.4 відображено укрупнений агрегований фінансово-майновий баланс підприємства, який побудовано на основі Фінансових звітів, що наведено в Додатках.

Таблиця 2.4

Динаміка активів ТОВ «Декатлон Україна» за 2014-2018 рр., тис.грн

Статті активів	Станом на дату:					Приріст			
						Базисний, 2018/2014		Ланцюговий, 2018/2017	
	на 31.12. 2014	на 31.12. 2015	на 31.12. 2016	на 31.12. 2017	на 31.12. 2018	Абс, тис. грн	Відн, %	Абс, тис. грн	Відн, %
I. Необоротні активи	8468	11421	13549	17132	17614	9146	108,2	482	2,8
- основні засоби	7825	10725	12520	16088	16276	8451	108,4	188	1,2
- інші	643	696	1029	1044	1338	695	108,1	294	28,2
II. Оборотні активи	9415	11181	15063	16771	19581	10166	108,0	2810	16,8
- запаси ТМЦ	5142	6251	8226	9377	10694	5552	108,1	1317	14,0
- дебіторська заборгованість	2879	2893	4607	4340	5989	3110	107,9	1649	38,0
- грошові кошти та їх еквіваленти	445	571	712	856	926	481	108,3	70	8,2
- інші оборотні актив	949	1466	1518	2198	1972	1023	107,8	-226	-10,3
Активи разом	17883	22602	28612	33903	37195	19312	108,2	3292	9,7

Загальний обсяг активів підприємства за 2014-2018 рр. збільшився на 19312 тис.грн або на 108,2%. В тому числі можна було спостерігатися зростання обсягу необоротних активів переважно за рахунок збільшення основних засобів на 8451 тис.грн (+108,4%). У структурі активів підприємства переважала частка оборотних активів (рис. 2.3). Характеризуючи структуру формування активів ТОВ «Декатлон Україна», варто відзначити, що співвідношення оборотних та необоротних активів є на користь оборотних

активів. У 2014 році і складі активів переважала частка оборотних активів – 53%, у 2018 році – аналогічно, частка оборотних активів переважала та складала 52%.



Рис. 2.3. Динаміка структури активів підприємства ТОВ «Декатлон Україна» у 2014-2018 рр., %

Оборотні активи підприємства у 2014-2018 рр. зросли на 10166 тис.грн (+108,0%) переважно за рахунок зростання залишку запасів (товарні запаси) на 5552,1 тис.грн (+108,1%) та дебіторської заборгованості покупців - на 3110 тис.грн (+107,9%).

У табл. 2.5 наведено показники обсягу пасивів підприємства ТОВ «Декатлон Україна» за 2014-2018 рр.

Таблиця 2.5

**Динаміка обсягів капіталу підприємства
ТОВ «Декатлон Україна» за 2014-2018 рр., тис.грн**

Статті пасивів	На дату					Приріст			
						Базисний, 2018 / 2014		Ланцюговий, 2018 / 2017	
	на 31.12. 2014	на 31.12. 2015	на 31.12. 2016	на 31.12. 2017	на 31.12. 2018	Абс, млн. грн	Відн, %	Абс, млн. грн	Відн, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Власний капітал	3691	10489	10874	21144	20022	16331	442,5	-1122	-5,3

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- зареєстрований та додатковий капітал	4200	3490	4200	5093	4200	0	0,0	-893	-17,5
- нерозподілений прибуток	-509	6999	6674	16051	15822	16331	-3208,4	-229	-1,4
- інші статті власного капіталу	4200	3490	4200	5093	4200	0	0,0	-893	-17,5
II. Позиковий капітал	14192	12113	17738	12759	17173	2981	21,0	4414	34,6
- короткострокові кредити банку	5215	3694	6519	5172	8149	2934	56,3	2977	57,6
- кредиторська заборгованість	2038	1538	2547	2153	3184	1146	56,2	1031	47,9
- кредиторська заборгованість з оплати праці та страхування, з бюджетом	688	652	859	914	1073	385	56,0	159	17,4
- інші статті поточних зобов'язань	6251	6229	7813	4520	4767	-1484	-	247	5,5
Капітал разом	17883	22602	28612	33903	37195	19312	108,0	3292	9,7

Як свідчать дані табл. 2.5, в цілому за 2014-2018 рр. обсяг власного капіталу підприємства збільшився на 16331 тис.грн (+442,5%), а за 2017-2018 рр. – скоротився на 1122 тис.грн (-5,3%). Структуру капіталу підприємства ТОВ «Декатлон Україна» за 2014-2018 рр. наведено на рис. 2.4.

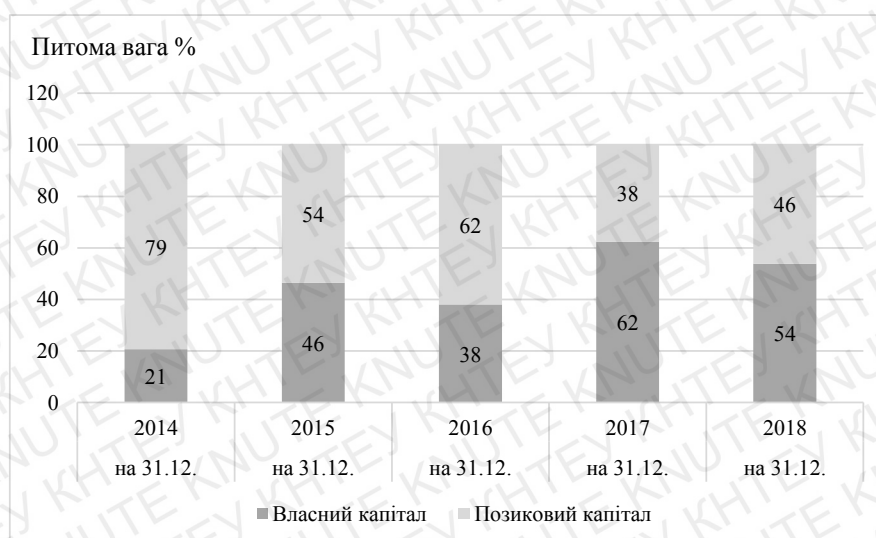


Рис. 2.4. Структура капіталу підприємства ТОВ «Декатлон Україна» у 2014-2018 рр., %

Позиковий капітал переважно складався з короткострокових кредитів банку та кредиторської заборгованості. У 2018 році відбулося зростання короткострокових кредитів на 2934 тис.грн (+56,3%), кредиторської заборгованості - 1146 тис.грн (+56,2%) порівняно з 2014-м роком. Аналізуючи склад капіталу, варто відмітити, що в його структурі переважає частка власного капіталу – 62-54% у 2017-2018 рр.

Таким чином, на підприємстві ТОВ «Декатлон Україна» використовуються прогресивні технології обслуговування покупців. Організація процесу продажу товарів на підприємстві базується на формуванні логістичних ланцюгів між окремими складовими торговельно-технологічного процесу. Продаж товарів здійснюється переважно з використанням методів прямого продажу та самообслуговування. Там ж знаходяться два контрольно-касові апарати. Обсяги продажу підприємства за 2014-2018 роки збільшилися на 43815 тис.грн, а за 2017-2018 рр. – зменшилися на 1879 тис.грн (-2,9%). В той же час обсяги реалізації товарів за 2014-2018 рр. зросли на 32081 тис.грн (+233,3%), а за 2017-2018 рр. – зменшилися на 3833 тис.грн (-7,7%). Показник валової прибутковості за останні 5 років збільшився на 4,9%, а за 2017-2018 роки - зменшився на 0,2%. Основним чинником зміни рівня валового прибутку від здійснення операційної діяльності ТОВ «Декатлон Україна» було з одного боку – збільшення обсягу собівартості реалізації, а з іншого – обсягів доходів від реалізації.

2.2. Аналіз фінансового стану підприємства

Для аналізу фінансового стану підприємства треба проаналізувати показники рентабельності, фінансової стійкості платоспроможності та ділової активності. Наведені групи показників відображають основні тенденції у системі фінансового управління підприємством.

Показники рентабельності діяльності підприємства наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Динаміка показників рентабельності використання ресурсів
ТОВ «Декатлон Україна» за 2014-2018 рр., %**

Показники	Значення показника по роках					Темп приросту, %			
	2014	2015	2016	2017	2018	2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2016	2018 / 2017
Рентабельність реалізації	10,0	-0,1	12,3	13,6	13,8	-10,1	12,4	1,3	0,2
Рентабельність активів	25,2	-0,3	30,8	40,7	37,3	-25,5	31,1	10,0	-3,4
Рентабельність власного капіталу	76,6	-0,9	73,7	79,5	64,5	-77,4	74,6	5,8	-15,0
Рентабельність основних засобів	55,3	-0,7	67,8	89,0	82,0	-55,9	68,4	21,2	-7,0
Рентабельність витрат на оплату праці	33,3	-0,4	61,2	80,3	78,7	-33,7	61,7	19,1	-1,6

Рентабельність активів (табл. 2.6) у 2018 році порівняно з 2017-м скоротилася на 3,4%, що може про зниження продуктивності використання майна підприємства. Рентабельність реалізації на підприємстві мала тенденцію до зниження лише у 2014-2015 рр. на 10,1% внаслідок того, що у даному періоді підприємство отримало фінансовий збиток. У 2015-2016 рр. відбулося зростання рентабельності реалізації на 12,4%. У 2016-2017 рр. приріст даного показника скоротився до 1,3%, у 2017-2018 рр. - до 0,2%. Це свідчить про те, що динаміка прибутку почала зрівнюватися з динамікою доходів. Підприємство поступово наближалось до точки граничної прибутковості (максимальна точка обсягів діяльності, при якій ефект масштабу перестає проявлятися).

Рентабельність власного капіталу мала тенденцію до скорочення у 2015 та 2018 рр. Темпи зростання власного капіталу у 2018 році почали випереджати темпи зростання чистого прибутку. Аналогічну динаміку мав показник рентабельності основних засобів та рентабельності витрат на оплату праці. Можемо зробити висновки про те, що інтенсивність використання

ресурсної бази досягла свого піку, що стало причиною спадної граничної маржинальності від використання ресурсів праці та основних засобів.

Важливо також проаналзувати показники платоспроможності підприємства, динаміка яких відображається у зміні коефіцієнтів загального покриття, проміжного покриття та абсолютної ліквідності. Результати розрахунків наведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Динаміка показників платоспроможності
ТОВ «Декатлон Україна» за 2014-2018 рр.**

Показники	Станом на дату:					Абсолютний приріст, пунктів			
	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	31.12. 2018	2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2016	2018 / 2017
Коефіцієнт загальної платоспроможності	0,66	0,92	0,85	1,31	1,14	0,26	-0,07	0,47	-0,17
Коефіцієнт проміжної платоспроможності	0,30	0,41	0,39	0,58	0,52	0,11	-0,02	0,19	-0,06
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	0,03	0,05	0,04	0,07	0,05	0,02	-0,01	0,03	-0,01

Значення показників платоспроможності досліджуваного підприємства мали загальний позитивний тренд. Так, якщо на початок 2015-го року рівень загального покриття поточних зобов'язань оборотними активами (коефіцієнт загальної платоспроможності) становив 0,92 пункти, то на кінець 2018 року даний показник зріс до 1,14 пункти. Однак, упродовж 2017-2018 рр. можна було спостерігати тенденцію до зменшення наведеного показника на 0,17 пункти. Аналогічну динаміку мали показники проміжної та абсолютної ліквідності. У 2018 році відбулося скорочення оборотних активів в частині матеріальних запасів, що вплинуло на зниження ліквідності підприємства.

Динаміку показників фінансової стійкості ТОВ «Декатлон Україна» за 2014-2018 рр. наведено у табл. 2.8.

**Динаміка показників фінансової стійкості
ТОВ «Декатлон Україна» за 2014-2018 рр.**

Показники	Станом на дату:					Абсолютний приріст, пунктів			
	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	31.12. 2018	2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2016	2018 / 2017
Коефіцієнт самофінансування	0,21	0,46	0,38	0,62	0,54	0,26	-0,08	0,24	-0,09
Коефіцієнт фінансового леверіджу	3,85	1,15	1,63	0,60	0,86	-2,69	0,48	-1,03	0,25
Коефіцієнт маневренності власного капіталу	-1,29	-0,09	-0,25	0,19	0,12	1,21	-0,16	0,44	-0,07

Показники фінансової стійкості досліджуваного підприємства також демонстрували позитивну динаміку. Зокрема, варто відмітити зростання рівня самофінансування - на початок 2015-го року він становив 0,46 пункти, а у 2018 році – 0,54 пункти. Однак, внаслідок зростання обсягу поточних зобов'язань відбулося зниження рівня самофінансування на 0,09 пункти у 2017-2018 рр. Зростання обсягу кредиторської заборгованості також сприяло збільшенню рівня використання позикових ресурсів – коефіцієнт фінансового леверіджу у 2017-2018 рр. зріс на 0,25 пункти, склавши наприкінці 2018 року 0,86 пункти. Рівень маневренності власного капіталу отримав додатне значення починаючи з кінця 2017 року, визначивши позитивний тренд до збільшення обсягу самофінансування оборотних активів.

Важливим індикатором фінансового стану підприємства є рівень інтенсивності використання оборотних активів та їх складових, інтенсивність залучення поточних товарних кредитів. Динаміку показників ділової активності відображено у табл. 2.9.

У 2015-2016 роках спостерігалось зменшення рівня оборотності основних складових оборотних активів – товарних запасів та дебіторської заборгованості. Так, коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився на 1,12 пункти,

коефіцієнт оборотності запасів – на 3,04 пункти, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості – на 4,32 пункти, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості – на 7,24 пункти.

Таблиця 2.9

**Динаміка показників ділової активності
ТОВ «Декатлон Україна» за 2014-2018 рр.**

Показники	Роки					Абсолютний приріст, пунктів			
	2014	2015	2016	2017	2018	2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2016	2018 / 2017
<i>Коефіцієнти оборотності, в разях</i>									
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	4,91	6,00	4,89	5,87	5,29	1,09	-1,12	0,98	-0,57
Коефіцієнт оборотності запасів	6,89	9,91	6,86	8,04	7,42	3,01	-3,04	1,18	-0,61
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	17,29	21,42	17,10	20,87	18,62	4,13	-4,32	3,77	-2,25
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	21,11	31,56	24,32	30,11	27,92	10,45	-7,24	5,79	-2,19
<i>Періоди обороту в днях</i>									
Період обороту товарно-матеріальних запасів, дн	52,2	36,3	52,5	44,8	48,5	- 15,88	16,12	-7,68	3,71
Період обороту дебіторської заборгованості, дн	20,8	16,8	21,1	17,3	19,3	-4,02	4,25	-3,80	2,08
Тривалість операційного циклу, дн	73,0	53,2	73,5	62,0	67,8	- 19,90	20,37	- 11,49	5,79
Період обороту кредиторської заборгованості, дн	17,1	11,4	14,8	12,0	12,9	-5,65	3,40	-2,85	0,94
Тривалість фінансового циклу, дн	56,0	41,7	58,7	50,1	54,9	- 14,25	16,97	-8,64	4,85

Рівень оборотності як оборотних активів в цілому, так і їх складових відображався у показниках зміни тривалості обороту запасів, дебіторської заборгованості, кредиторської заборгованості, тривалості операційного та фінансового циклу. У 2017-2018 рр. тривалість операційного циклу зросла на 5,79 дні за рахунок зростання тривалості обороту запасів на 3,71 дні та

дебіторської заборгованості товарного характеру - на 2,08 дні. Зростання тривалості обороту кредиторської заборгованості вплинуло на зміну тривалості фінансового циклу на 4,85 дні.

Для узагальнюючої (інтегральної) оцінки фінансового стану підприємства пропонуємо розрахувати розраховуємо інтегральний коефіцієнт, використовуючи таку формулу:

$$I = \sqrt[n]{K_1 \times I_1 + K_n \times I_n} \quad (2.1)$$

де K_i – i -й коефіцієнт, що описує фінансову стратегію підприємства (показники),

I_i – коефіцієнт вагомості показника (визначено автором на власне бачення),

n – кількість показників, що описують стійкість.

Для оціночних показників можна не брати усі фінансові коефіцієнти, а обрати лише основні, що виражають ту чи іншу сторону фінансової стратегії. До таких показників пропонуємо віднести наступні: коефіцієнт забезпеченості ліквідними активами; коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу; маневреність робочого капіталу; коефіцієнт фінансової автономії, загальний коефіцієнт покриття; співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості; коефіцієнт абсолютної ліквідності. Відповідні розрахунки наведено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Інтегральна оцінка фінансового стану ТОВ «Декатлон Україна» за 2014-2018 роки

Назва показника	Коефіцієнт вагомості показника	Станом на кінець року:				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт забезпеченості ліквідними активами	0,2	0,66	0,92	0,85	1,31	1,14
Коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу	0,15	1,15	1,63	0,60	0,86	1,15

Продовження табл. 2.10

1	2	3	4	5	6	7
Маневреність робочого капіталу	0,1	-1,29	-0,09	-0,25	0,19	0,12
Коефіцієнт фінансової автономії	0,15	0,21	0,46	0,38	0,62	0,54
Загальний коефіцієнт покриття	0,15	2,96	3,41	2,93	2,51	3,24
Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,15	3,68	1,90	1,90	1,54	0,92
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1	0,03	0,05	0,04	0,07	0,05
Інтегральний коефіцієнт фінансового стану	1	1,206	1,290	1,021	1,118	1,123

Так, станом на 01.01.2015 року інтегральний показник фінансового стану склав 1,206 пункти. У наступному році його значення скоротилося до 1,12 пункти. На останню звітну дату інтегральний показник фінансового стану становив 1,123 пунктів. Зниження інтегрального показника фінансового стану можна пояснити передусім зростанням рівня позикового фінансування у 2017-2018 рр., тобто збільшенням частки позикових фінансових ресурсів у фінансуванні активів підприємства. Вартість власного капіталу підприємства за умови його рентабельності є завжди вищою, порівняно з вартістю позикових ресурсів (на цьому базується золоте правило економіки). Однак на підприємстві зростання фінансування за рахунок позикових фінансових ресурсів, з одного боку, було негативним в плані забезпечення фінансової рівноваги, а з іншого - позитивним в плані більш низької вартості позикового капіталу.

Надалі, для детальнішого розуміння факторів, що вплинули на фінансову стійкість, визначимо її тип. Відповідні показник наведено у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Критерії для визначення типу фінансової стійкості підприємства ТОВ «Декатлон Україна» за 2014-2018 роки, тис.грн

Показники	Станом на кінець року:				
	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6
Оборотні активи (ОА)	9415	11181	15063	16771	19581
Поточні зобов'язання (ПЗ)	14192	12113	17738	12759	17173
Довгострокові зобов'язання (ДЗ)	7253	5232	9066	7325	11333

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5	6
Короткострокові кредити + товарна кредиторська заборгованість (КК)	1410	1411	1412	1413	1414
Запаси (Зп)	5142	6251	8226	9377	10694
$B = OA - KK$	8005	9770	13651	15358	18167
$Bд = B + Дз$	15258	15002	22717	22683	29500
$ЗК = Bд + КК$	16668	16413	24129	24096	30914
<i>Критерії типу фінансової стійкості:</i>					
$\Phi^B = B - Зп$	2863	3519	5425	5981	7473
$\Phi^{Bд} = Bд - Зп$	10116	8751	14491	13306	18806
$\Phi^{ЗК} = ЗК - Зп$	11526	10162	15903	14719	20220

На основі наведених критеріїв типу фінансової стійкості можемо побудувати матрицю зміни стану фінансової стійкості підприємства за останні 5 років (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Матриця типу фінансової стійкості підприємства ТОВ «Декатлон Україна» за 2014-2018 роки

Типи фінансової стійкості	Станом на кінець року:				
	2014	2015	2016	2017	2018
абсолютна стійкість	+	+	+	+	+
нормальна стійкість					
передкризовий стан					
кризовий стан					

Як свідчать проведені розрахунки, підприємство має доволі високі показники фінансової стійкості. За 2014-2018 роки тип фінансової стійкості підприємства є «абсолютним», оскільки сума власного оборотного капіталу повністю покриває запаси підприємства.

Отже, значення показників платоспроможності досліджуваного підприємства мали загальний позитивний тренд. Так, якщо на початок 2015-го року рівень загального покриття поточних зобов'язань оборотними активами (коефіцієнт загальної платоспроможності) становив 0,92 пункти, то на кінець 2018 року даний показник зріс до 1,14 пункти. Однак, упродовж 2017-2018 рр.

можна було спостерігати тенденцію до зменшення наведеного показника на 0,17 пункти. Аналогічну динаміку мали показники проміжної та абсолютної ліквідності. У 2018 році відбулося скорочення оборотних активів в частині матеріальних запасів, що вплинуло на зниження ліквідності підприємства. Показники фінансової стійкості досліджуваного підприємства також демонстрували позитивну динаміку. Зокрема, варто відмітити зростання рівня самофінансування - на початок 2015-го року він становив 0,46 пункти, а у 2018 році – 0,54 пункти. Однак, внаслідок зростання обсягу поточних зобов'язань відбулося зниження рівня самофінансування на 0,09 пункти у 2017-2018 рр. Зростання обсягу кредиторської заборгованості також сприяло збільшенню рівня використання позикових ресурсів – коефіцієнт фінансового левеїджу у 2017-2018 рр. зріс на 0,25 пункти, склавши наприкінці 2018 року 0,86 пункти. Підприємство має доволі високі показники фінансової стійкості. За 2014-2018 роки тип фінансової стійкості підприємства є «абсолютним», оскільки сума власного оборотного капіталу повністю покриває запаси підприємства.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ФІНАНСОВОГО ПЛАНУ ПОТОЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У данному розділі, на основі проведеного аналізу та зроблених висновків, буде розроблено фінансовий план підприємства. З цією метою варто спрогнозувати обсяги активів, пасивів та фінансових результатів на 2019-2020 роки.

Планування обсягу і активів підприємства пропонуємо здійснити виходячи з наступних етапів:

- планування доходів, витрат та фінансових результатів;
- планування необоротних активів;
- планування обсягу складових оборотних активів;
- формування зведеного балансу планового обсягу активів.

Для визначення планового обсягу доходів ТОВ «Декатлон Україна» скористаємося двома найбільш поширеними методами планування: економіко-статистичним; факторно-аналітичним. Планування обсягів доходу будемо розраховувати виходячи з умов, що система управління на підприємстві залишатиметься без змін. Результати планування виручки від реалізації наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Планування обсягу чистого доходу від реалізації товарів ТОВ «Декатлон Україна» на 2019 – 2020 рік, тис.грн

Показники	Формули та умовні позначення	Факт			План	
		2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід, тис.грн	Д, з Форми 2	64 119	93 360	96 179	-	-
Чисельність персоналу, осіб	Ч	112	116	116	117	118
Середньорічний темп зростання виручки	Трв	-	-	1,225	-	-

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5	6	7
Ланцюговий темп зростання	Трл	-	-	1,030	-	-
Планування обсягу доходу від реалізації товарів за допомогою економіко-статистичного методу						
Чистий дохід від реалізації на основі середнього темпу зростання, тис.грн	$Дпл1 = Д * Трв * Кд$	-	-	-	117795	144269
Чистий дохід від реалізації на основі ланцюгового темпу зростання, тис.грн	$Дпл2 = Д * Трл * Кд$	-	-	-	99083	102075
Планування обсягу доходу від реалізації товарів за допомогою факторно-аналітичного методу						
Середньорічний темп зростання чисельності персоналу	Трч	-	-	1,02	-	-
Коефіцієнт еластичності	$Ке = Трв / Трч$	-	-	1,203	-	-
Чистий дохід від реалізації товарів, прогнозний, тис.грн	$Длт = Д * (1 + Чпл * Ке / 100) * Кд$	-	-	-	96193	96206
Середньозважений обсяг чистого доходу від реалізації товарів, тис.грн	$Дпл = Дпл1 * 20\% + Дпл2 * 30\% + Дпл3 * 50\%$	-	-	-	101380	107579

Таким чином, плановий обсяг можливих доходів підприємства складає 101380 тис.грн. у 2019 році та 107579 тис.грн у 2020 році.

На основі отриманих планових значень доходів спрогнозуємо фінансові результати досліджуваного підприємства. Для знаходження планових обсягів собівартості, адміністративних витрат та інших операційних витрат використано значення середнього рівня показників у чистому доході від реалізації товарів. Для знаходження рівня собівартості, приміром, визначали співвідношення середнього обсягу собівартості за останні 3 роки до середнього

обсягу чистого доходу від реалізації за цей же період. Аналогічно будуть розраховатись й інші показники. Результати розрахунку показників фінансового плану наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Планування фінансових результатів діяльності ТОВ «Декатлон Україна» на 2019-2020 рр., тис.грн

Показники	Факт, роки			Пояснення до розрахунку	План, роки	
	2016	2017	2018		2019	2020
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	64119	93360	96179	Визначено за даними табл. 3.1	101380	107579
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	49667	70751	74501	Розраховано за середнім рівнем показника в обсязі чистого доходу від реалізації	77904	82668
Валовий: прибуток (+) / збиток (-)	14452	22609	21678	-	23476	24912
Інші операційні доходи	1416	1951	2124	Розраховано за середнім темпом зростання	2312	2517
Адміністративні витрати	2820	3974	4230	Розраховано за середнім рівнем показника в обсязі чистого доходу від реалізації	4406	4675
Витрати на збут	1087	3334	1630		2418	2566
Інші операційні витрати	1173	1732	1759	Розраховано за середнім темпом зростання	1786	1814
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (+) / збиток (-)	10788	15520	16183	-	17177,9	18373,3

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5	6	7
Інші фінансові доходи	-	-	-	зміни не планувалися	-	-
Інші доходи	-	-	-		-	-
Фінансові витрати	-	-	-		-	-
Інші витрати	-	-	-		-	-
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (+) / збиток (-)	10788	15520	16183	-	17178	18373
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2912	2794	2912	Розраховано як 18% від бази оподаткування	3092	3307
Чистий фінансовий результат: прибуток (+) / збиток (-)	7876	12726	13271	-	14086	15066

Як свідчать результати проведених розрахунків, у 2019 році передбачається обсяг чистого доходу у розмірі 101380 тис.грн, обсяг собівартості на рівні 77904 тис.грн та обсяг чистого фінансового результату на рівні 14086 тис.грн. У 2020 році передбачається обсяг чистого доходу у розмірі 107579 тис.грн, обсяг собівартості на рівні 82668 тис.грн та обсяг чистого фінансового результату на рівні 15066 тис.грн.

Для планування обсягу необоротних активів скористаємося наступними припущеннями:

- приріст первісної вартості основних засобів відбудеться в межах вартості зростання необоротних активів (нове програмне забезпечення для управління операційними процесами);
- обсяг амортизації визначається на основі прямолінійного методу (тобто, за обсяг амортизації планового періоду приймаємо обсяг амортизації звітного періоду).

План необоротних активів на 2020 рік наведено у табл. 3.3.

**Планування обсягу необоротних активів ТОВ «Декатлон Україна»
на 2019-2020 роки, тис.грн**

Статті необоротних активів	Факт, тис.грн	Зміна у 2019 році, тис.грн	План, тис.грн	Зміна у 2020 році, тис.грн	План, тис.грн
	01.01.2019		01.01.2020		01.01.2021
Нематеріальні активи:	62	398,0	460	103	563
первісна вартість	154	180,0	334	92	426
накопичена амортизація	92	34,0	126	11	137
Незавершені капітальні інвестиції	1230	0,0	1230	0,0	1230
Основні засоби:	16276	-649	15627	-649	14978
первісна вартість	26390	0,0	26390	0,0	26390
знос	10114	649	10763	649	11412
Інвестиційна нерухомість:	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Відстрочені податкові активи	38	0,0	38	0,0	38
Гудвіл	8	0,0	8	0,0	8
Усього необоротні активи	17614	612	17363	206	16817

Первісна вартість нематеріальних активів має зрости за рахунок оновлення програмного забезпечення 1С (перехід з версії 8.1 на версію 8.3 з доопрацюванням модуля управлінського обліку та фінансової аналітики), а також переходу на нову он-лайн платформу канадської розробки.

Надалі перейдемо до планування складових оборотних активів підприємства. З цією метою скористаємося показниками фактичного періоду їх обороту. Визначення планових значень нормативу запасів та дебіторської заборгованості покупців наведено у табл. 3.4.

**План запасів та дебіторської заборгованості товарного характеру
ТОВ «Декатлон Україна» на 2019-2020 рр.**

Показники	Формули та умовні позначення	Факт			План	
		2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	ЧД	64 119	93 360	96179	101380	107579
Середньрічний обсяг запасів, тис.грн.	ТЗ	7 239	8 802	10036	10578	11225
Середньрічний обсяг дебіторської заборгованості товарного характеру, тис.грн.	ДЗ	3 750	4 474	5165	5 444	5 777
Фактичний період обороту запасів, днів	Потз	41	34	38	-	-
Фактичний період обороту дебіторської заборгованості, днів	Подз	21	17	19	-	-

Фактичні значення періодів обороту запасів та дебіторської заборгованості для планового періоду залишили незмінними, оскільки у 2019-2020 рр. не планується змін у політиці управління запасами та розрахунками з покупцями. Таким чином, у процесі розрахунків було екстрапольовано фактичні періоду обороту запасів та дебіторської заборгованості покупців на плановий період (помножено на плановий чистий дохід).

Надалі розрахуємо планові значення нормативу запасу грошових коштів. Грошові кошти можна розглянути як ресурс та результат діяльності підприємства. Результати визначення поточного запасу грошових коштів наведено у табл. 3.5.

План грошових коштів ТОВ «Декатлон Україна» на 2019-2020 рр.,

тис.грн

Показники	Формули та умовні позначення	Факт			План	
		2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації, тис.грн	ЧД	64 119	93 360	96 179	101380	107579
Середній залишок грошових коштів, тис.грн	ГКс	642	784	891	-	-
Коефіцієнт платіжного обороту, середній	Кпо	0,95				
Середній період обороту грошових коштів, дні	Погк	3,3				
Плановий поточний запас грошових коштів	$\text{ГКпз} = \frac{\text{ЧДпл} * \text{Погк} * \text{Кпо}}{360}$	-	-	-	880	933

Середній залишок грошових коштів та коефіцієнта платіжного обороту для планового періоду залишили незмінними, оскільки у 2019-2020 рр. не планується змін у політиці управління грошовими потоками. Планування та нормування залишків грошових коштів проводиться з метою визначення їх необхідного та доцільного обсягу, виходячи зі стратегічних цілей управління.

Планування потреби у формування запасів грошових коштів передбачає визначення мінімального залишку грошей, який дозволить підприємству вчасно і в повному обсязі здійснювати всі необхідні платежі і підтримувати оптимальний рівень абсолютної платоспроможності.

Плановий обсяг платіжного обороту може розраховуватись різними методами. Одним з яких є метод прямих розрахунків, що приводяться в ході розробки плану руху грошових коштів підприємства та визначають потребу в грошових коштах для фінансування поточної діяльності підприємства.

У ході розрахунків врахуємо той факт, що коефіцієнт платіжного обороту підприємства складає 95% (за даними фінансового директора). Таким чином, на

2019 рік плановий поточний запас грошових коштів становить 880 тис.грн., а на 2020 рік – 933 тис.грн.

Надалі визначимо потребу у страховому запасі грошових коштів. З цією метою скористаємося показниками коефіцієнтів варіації надходження та витрачання грошових коштів. Дані стосовно фактичних обсягів надходження та витрачання грошових коштів було отримано в бухгалтерії підприємства.

Результати наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

**План страхового запасу грошових коштів ТОВ «Декатлон Україна»
на 2019-2020 роки, тис.грн**

Показники	Формули та умовні позначення	Факт			План	
		2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6	7
Надходження грошових коштів, тис.грн	H	62 195	90559	93294	-	-
Витрачання грошових коштів, тис.грн	B	63 087	90129	91870	-	-
Коефіцієнт варіації надходження грошових коштів	V_H	12,12				
Коефіцієнт варіації витрачання грошових коштів	V_B	11,41				
Страховий поточний запас грошових коштів	$ГК_{сз} = ГК_{пз} * (V_H + V_B) / 100$	-	-	-	207	220

Таким чином, загальний норматив потреби підприємства у формування запасу грошових коштів на 2019 рік складає:

$$ГК = 880 + 207 = 1087 \text{ тис.грн.}$$

Загальний норматив потреби підприємства у формування запасу грошових коштів на 2020 рік складає:

$$ГК = 933 + 220 = 1153 \text{ тис.грн.}$$

Що стосується нормативу інших статей оборотних активів (дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом, інша поточна дебіторська заборгованість та інші оборотні активи), то ми їх планові значення приймаємо

умовно на рівні фактичних. Це пояснюється тим, що планування цих статей не піддається звичайним методикам і не може бути здійснене.

Планову потребу підприємства у формування активів на 2019-2020 роки наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

План обсягу активів ТОВ «Декатлон Україна» на 2019-2020 рр.

Показник	Факт на кінець року	План на кінець року	Приріст 2018-2019		План на кінець року	Приріст 2019-2020	
	2018	2019	тис.грн	%	2020	тис.грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи	-	-	-	-	-	-	-
Нематеріальні активи:	62	460	398	641,9	563	103	22,4
первісна вартість	154	334	180	116,9	426	92	27,5
накопичена амортизація	92	126	34	37	137	11	8,7
Незавершені капітальні інвестиції	1230	1230	-	-	1230	-	-
Основні засоби:	16276	15627	-649	-4	14978	-649	-4,2
первісна вартість	26390	26390	0	0,0	26390	0	0,0
знос	10114	10763	649	6,4	11412	649	6
Інвестиційна нерухомість:	-	-	-	-	-	-	-
Відстрочені податкові активи	38	38			38		
Гудвіл	8	8			8		
Усього за розділом I	17614	17363	-251	-1,4	16817	-546	-3,1
I. Оборотні активи	-	-	-	-	-	-	-
Запаси	10694	10578	-116	-1,1	11225	647	6,1
Дебіторська заборгованість товарного характеру	5989	5444	-545	-9,1	5777	333	6,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	-	-	-	-	-	-	-

Продовження табл. 3.7

1	2	3	4	5	6	7	8
за виданими авансами	966	966	-	-	966	-	-
з бюджетом	652	652	-	-	652	-	-
з нарахованих доходів	-	-	-	-	-	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	32	32	-	-	32	-	-
Гроші та їх еквіваленти	926	1086	160	17,3	1152,9	66,4	6,1
Інші оборотні активи	322,0	322,0	-	-	322,0	-	-
Усього за розділом II	19581	19080	-501	-2,6	20127	1046	5,5
Активи разом	37195	36443	-752	-2	36944	500	1,4

Обґрунтуємо потребу у кожному з джерел фінансування, виходячи з наступної послідовності їх залучення: власні фінансові ресурси – кредиторська заборгованість - кредити банків.

Планування обсягу чистого прибутку підприємства на 2019-2020 р. було наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.8

Напрямки розподілу та використання чистого прибутку ТОВ «Декатлон Україна» у 2019-2020 рр.

Напрямки розподілу	Напрямок фінансування	2019 рік		2020 рік	
		%	тис.грн.	%	тис.грн.
1	2	3	4	5	6
Виплата власникам дивідендів	Виведення коштів з обороту підприємства	10,0	845,2	10,0	904
Інвестування в розвиток інтернет-магазину та відкриття нового магазину	Виведення коштів з обороту підприємства	50	7606,8	50	8136
Розвиток персоналу	Витрати періоду	15,0	2113	15,0	2260
Виробничий розвиток	Фінансування придбання та оновлення необоротних активів	10,0	1409	10,0	1507
Вільний залишок	Фінансування оборотних активів	15,0	2113	15,0	2260
Всього	-	100,0	14086	100,0	15066

Відповідно до встановленої на підприємстві політики розподілу (Статут та Положення про оплату праці та преміювання), структура розподілу та обсяги чистого прибутку, що будуть спрямовані на різні цілі, наведені в табл. 3.8.

В свою чергу, отриманий чистий прибуток планується розподілити наступним чином:

- між учасниками у 2019-2020 рр. здійснити виплату дивідендів у розмірі 10% від обсягу чистого прибутку;
- на розвиток інтернет-магазину та відкриття нового магазину - 50% від обсягу чистого прибутку;
- на розвиток персоналу планується 15% від обсягу чистого прибутку;
- на виробничий розвиток – 10% від обсягу чистого прибутку;
- 15% чистого прибутку буде реінвестовано у діяльність підприємства.

Визначення планового розміру кредиторської заборгованості підприємства наведено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

План кредиторської заборгованості ТОВ «Декатлон Україна» у 2019-2020 рр.

Показник	Умовні позначення	Факт 2018	План 2019	План 2020
Середньорічна вартість товарної кредиторської заборгованості, тис.грн.	КЗ	2669	-	-
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	СВ	74501	77904	82668
Період обороту товарної кредиторської заборгованості, дн.	$ПО_{КЗ} = \frac{КЗ}{СВ} * 360$	13	13	13
Плановий норматив товарної кредиторської заборгованості, тис.грн.	$КЗ_{ПЛ} = \frac{ПО_{КЗ} * СВ_{ПЛ}}{360}$	-	2790	2961
Приріст товарної кредиторської заборгованості, тис.грн.	$\Delta КЗ_{ПЛ} = КЗ_{ПЛ} - КЗ$	-	122	171

За планове значення періоду обороту кредиторської заборгованості взято фактичне значення станом на 2018 рік, оскільки у плановому періоді не плануються зміни до політики упарвління розрахунками з постачальниками.

Отже, як свідчать проведені розрахунки, у 2019 році приріст оборотних активів може бути профінансованим за рахунок формування додаткової товарної кредиторської заборгованості в обсязі 122 тис.грн., зростання якої обумовлено збільшенням чистого доходу підприємства. У 2020 році планується приріст товарної кредиторської заборгованості в сумі 171 тис.грн.

Потреба у залученні банківських кредитів визначається як різниця між обсягом загальної потреби у фінансуванні активів та сумою власного капіталу, товарних кредитів та стійких пасивів (табл. 3.10). Як можемо бачити з табл. 3.10, плановий обсяг залучення позикового капіталу у 2019 році знизиться на 2342 тис.грн переважно за рахунок зростання нормативу товарних кредитів на 122 тис.грн та збільшення власних фінансових ресурсів на 2113 тис.грн.

Таблиця 3.10

Обґрунтування планової потреби у джерелах фінансування

ТОВ «Декатлон Україна» у 2019-2020 рр.

Показник	Умовні позначення	Станом на кінець року:			Абсолютний приріст (+/-), тис.грн	
		Факт 2018	План 2019	План 2020	2018-2019	2019-2020
Обсяг власного капіталу (з урахування зміни нерозподіленого прибутку), тис.грн	ВК = ЗК + КД + ДК + РК + НП	20022	22135	24395	2113	2260
у т.ч.:	-					
Зареєстрований (пайовий) капітал	ЗК	2000	2000	2000	0	0
Капітал у дооцінках	КД	0	0	0	0	0
Додатковий капітал	ДК	2150	2150	2150	0	0
Резервний капітал	РК	50	50	50	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	НП	15822	17935	20195	2113	2260
Обсяг товарних кредитів, тис.грн	КЗ	3184	3306	3477	122	171
Обсяг стійких пасивів, тис.грн	СП	5840	5840	5840	0	0
Потреба у позиках, тис.грн	ПК = А - ВК - КЗ - СП	8149	5807	4724	-2342	-1084
Загальний обсяг джерел фінансування	К	37195	37088	38435	-107	1347

Загальна потреба у фінансування активів скоротиться на 107 тис.грн. Плановий обсяг залучення позикового капіталу у 2020 році знизиться на 1084 тис.грн переважно за рахунок зростання нормативу товарних кредитів на 171 тис.грн та збільшення власних фінансових ресурсів на 2260 тис.грн. Загальна потреба у фінансування активів зростає на 1347 тис.грн. внаслідок зростання обсягів діяльності.

Отже, у даному питанні було здійснено фінансове планування показників роботи підприємства ТОВ «Декатлон Україна». У 2019 році передбачається обсяг чистого доходу у розмірі 101380 тис.грн, обсяг собівартості на рівні 77904 тис.грн та обсяг чистого фінансового результату на рівні 14086 тис.грн. У 2020 році передбачається обсяг чистого доходу у розмірі 107579 тис.грн, обсяг собівартості на рівні 82668 тис.грн та обсяг чистого фінансового результату на рівні 15066 тис.грн. Було сплановано окремі статті активу та пасиву балансу підприємства на 2019 – 2020 роки. Станом до кінця 2019 року планове значення підсумку балансу складе 37088 тис.грн, а станом на кінець 2020 року – 38435 тис.грн. Плановий обсяг залучення позикового капіталу у 2020 році знизиться на 1084 тис.грн переважно за рахунок зростання нормативу товарних кредитів на 171 тис.грн та збільшення власних фінансових ресурсів на 2260 тис.грн. Загальна потреба у фінансування активів зростає на 1347 тис.грн. внаслідок зростання обсягів діяльності.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки:

У ході дослідження було проведено критичний аналіз сутності поняття фінансового планування поточної діяльності підприємства. Фінансове планування можна визначити як процес формування планових фінансово-економічних показників діяльності підприємства з урахуванням відповідного інформаційного-аналітичного забезпечення. Підводячи підсумки дослідження, відмітимо, що нами було розкрито основні складові змісту фінансового планування діяльності підприємства як економічної категорії, а саме: цілі, об'єкт, предмет, завдання, принципи і функції фінансового планування. У результаті узагальнення та систематизації наукової літератури розкрито сутнісні складові частини фінансового планування, сформовано авторське осмислення основних теоретичних понять про сутність, об'єкт, предмет, принципи, цілі, завдання та функції фінансового планування як економічної категорії. Дослідження сутності та змісту фінансового планування поточної діяльності дозволяє зробити висновки про те, що воно являє собою складання фінансових планів на основі певного інформаційного забезпечення. Фінансове планування охоплює всі сторони діяльності організації та сприяє реалізації фінансової стратегії і тактики на певний період часу, і забезпечує вирішення завдань найбільш раціональним шляхом.

На підприємстві ТОВ «Декатлон Україна» використовуються прогресивні технології обслуговування покупців. Організація процесу продажу товарів на підприємстві базується на формуванні логістичних ланцюгів між окремими складовими торговельно-технологічного процесу. Продаж товарів здійснюється переважно з використанням методів прямого продажу та самообслуговування. Там ж знаходяться два контрольно-касові апарати. Обсяги продажу підприємства за 2014-2018 роки збільшилися на 43815 тис.грн, а за 2017-2018 рр. – зменшилися на 1879 тис.грн (-2,9%). В той же час обсяги реалізації товарів

за 2014-2018 рр. зросли на 32081 тис.грн (+233,3%), а за 2017-2018 рр. – зменшилися на 3833 тис.грн (-7,7%). Показник валової прибутковості за останні 5 років збільшився на 4,9%, а за 2017-2018 роки - зменшився на 0,2%. Основним чинником зміни рівня валового прибутку від здійснення операційної діяльності ТОВ «Декатлон Україна» було з одного боку – збільшення обсягу собівартості реалізації, а з іншого – обсягів доходів від реалізації.

Значення показників платоспроможності досліджуваного підприємства мали загальний позитивний тренд. Так, якщо на початок 2015-го року рівень загального покриття поточних зобов'язань оборотними активами (коефіцієнт загальної платоспроможності) становив 0,92 пункти, то на кінець 2018 року даний показник зріс до 1,14 пункти. Однак, упродовж 2017-2018 рр. можна було спостерігати тенденцію до зменшення наведеного показника на 0,17 пункти. Аналогічну динаміку мали показники проміжної та абсолютної ліквідності. У 2018 році відбулося скорочення оборотних активів в частині матеріальних запасів, що вплинуло на зниження ліквідності підприємства. Показники фінансової стійкості досліджуваного підприємства також демонстрували позитивну динаміку. Зокрема, варто відмітити зростання рівня самофінансування - на початок 2015-го року він становив 0,46 пункти, а у 2018 році – 0,54 пункти. Однак, внаслідок зростання обсягу поточних зобов'язань відбулося зниження рівня самофінансування на 0,09 пункти у 2017-2018 рр. Зростання обсягу кредиторської заборгованості також сприяло збільшенню рівня використання позикових ресурсів – коефіцієнт фінансового леверіджу у 2017-2018 рр. зріс на 0,25 пункти, склавши наприкінці 2018 року 0,86 пункти. Підприємство має доволі високі показники фінансової стійкості. За 2014-2018 роки тип фінансової стійкості підприємства є «абсолютним», оскільки сума власного оборотного капіталу повністю покриває запаси підприємства.

Було здійснено фінансове планування показників роботи підприємства ТОВ «Декатлон Україна». У 2019 році передбачається обсяг чистого доходу у розмірі 101380 тис.грн, обсяг собівартості на рівні 77904 тис.грн та обсяг чистого фінансового результату на рівні 14086 тис.грн. У 2020 році

передбачається обсяг чистого доходу у розмірі 107579 тис.грн, обсяг собівартості на рівні 82668 тис.грн та обсяг чистого фінансового результату на рівні 15066 тис.грн. Було сплановано окремі статті активу та пасиву балансу підприємства на 2019 – 2020 роки. Станом до кінця 2019 року планове значення підсумку балансу складе 37088 тис.грн, а станом на кінець 2020 року – 38435 тис.грн. Плановий обсяг залучення позикового капіталу у 2020 році знизиться на 1084 тис.грн переважно за рахунок зростання нормативу товарних кредитів на 171 тис.грн та збільшення власних фінансових ресурсів на 2260 тис.грн. Загальна потреба у фінансуванні активів зростає на 1347 тис.грн. внаслідок зростання обсягів діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Батракова Т.І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Т. 19. № 2. Тернопіль: видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2015. С. 13–19.
2. Бланк І.О. Управління фінансами підприємств: [підруч.] / І. О. Бланк, Г. В. Ситник. – К. : КНЕУ, 2012. – 780 с.
3. Бурик А. Ф. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. / А. Ф. Бурик // К. : ЦУЛ, 2013. – 260 с.
4. Буряк А.В., та ін. Фінансове планування в системі управління розвитком підприємства / А.В. Буряк, І.В. Дем'яненко // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України, 2015. - №200(3). - С. 155-160
5. Великий Ю. М. Теоретичні основи фінансового планування та прогнозування на підприємстві / Ю. М. Великий, О. В. Чвартацька // Ефективна економіка, 2018. - №11 – [електронний ресурс] – режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/3.pdf
6. Вовк В.М., та ін. Оцінка можливостей інформаційних систем в аналізі бізнес-процесів / В.М. Вовк, А. Кістер // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економіка.,2014. - С. 486–494.
7. Волківська Г.В. Економічний зміст продуктивності праці персоналу та резерви її підвищення на підприємстві / Г.В. Волківська // Вісник ЖДТЕУ, 2014. - Т2. - С. 335-339
8. Волков О. І. Економіка підприємства : збірник лекцій / О. І. Волков, В. К. Скляренко. – К. : Знання, 2015. – 331 с.
9. Володькіна М.В. Економіка промислового підприємства: навчальний посібник / М. В. Володькіна. // К.: Центр навчальної літератури, 2014. – 196 с.
10. Володькіна М.В. Економіка промислового підприємства: навчальний посібник / М. В. Володькіна. // К.: Центр навчальної літератури, 2014. – 196 с.

11. Волчек Р.М., та ін. Аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень: навчальний посібник для бакалаврів, магістрів та спеціалістів усіх напрямків підготовки / Р.М. Волчек, А.Л., А.В. Коверда. - Одеса: ОНЕУ, 2016. - 105 с.
12. Грішнова О.А., та ін. Механізм ефективного розвитку підприємства / О.А. Грішнова, О.В. Василик // Вісник Прикарпатського університету. Економіка. – 2013. – Вип. 6. – С. 22–27.
13. Данильченко В.О. Вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на ефективність фінансово-економічної діяльності підприємств гуртової торгівлі / В.О. Данильченко // Актуальні проблеми економіки, 2015. - №1(127). – С. 133-143
14. Денисенко М. П. Економіка підприємства: пошук шляхів розвитку : посіб. / М. П. Денисенко. – К. : МАУП, 2016. – 80 с.
15. Доберчак Н.І. Економіка виробництва : навч. посіб. / Н. І. Доберчак // К.: Ліра-К, 2015. – 258 с.
16. Довбня С.Б., та ін. Формування системи збалансованих показників промислового підприємства / А.С. Волошина, С.Б. Довбня // Економіка і суспільство, 2017. - №13. – С. 446-452
17. Єрмоленко О.А., Григоренко К.О. Фінансове планування в умовах невизначеності / О.А. Єрмоленко, К.О. Григоренко // Вісник економіки транспорту і промисловості, 2015. - №49. - С. 230-232.
18. Захарова А.А., та ін. Напрями підвищення продуктивності праці на підприємстві / А.А. Захарова, О.В. Долгальова // Збірник наукових праць ДонНАБА, 2017. - №4. - С. 382-388
19. Заярна Н. М. Роль збалансованої системи показників результативності діяльності в системі антикризового управління підприємством / Н. М. Заярна, С. С. Заник, М. Ю. Нечесанов // Молодий вчений. - 2017. - № 11. - С. 1159-1163
20. Капінос Г. І. Основні аспекти управління продуктивністю праці на промислових підприємствах України / Г. І. Капінос // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки, 2015. - № 2. - С. 268-273

21. Качуровський В.Є. Прибуток підприємства: структура та ефективність використання / В.Є. Качуровський, В.П. Чайковська // Регіональна бізнес та економіка та управління, 2017. - № 4. - С. 123-129.

22. Костенко Т.М. Інноваційні резерви підвищення продуктивності праці на вітчизняних підприємствах цукрової галузі / Т.М. Костенко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2015. - №. - С.70-75

23. Костецька Н.І. Систематизація принципів планування діяльності підприємства / Н.І. Костецька // Причорноморські економічні студії, 2016. - №12. – С. 143-147

24. Костецька Н.І. Теоретичні основи планування діяльності підприємства / Н. І. Костецька // Сталий розвиток економіки. – 2016. – № 1(30). – С. 91–96.

25. Кривов'язюк І. В. Сутність та класифікаційні підходи до видової характеристики прибутку підприємства / І. В. Кривов'язюк, Р. М. Стрільчук // Економічний форум. - 2016. - № 4. - С. 150-157. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2016_4_23.

26. Лисенко Т.І., та ін. Системний підхід до управління продуктивністю підприємства / Т.І. Лисенко, І.В. Усіченко // Економіка і суспільство, 2018. - №15. - С. 376-383

27. Лігоненко Л.О. Фінанси підприємства: [Підручник] / Л.О. Лігоненко, Н.М. Гуляєва, Н.А. Гринюк та ін. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. – 491 с.

28. Ляшенко Г. П. Збалансована система показників – необхідний інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі нафтовидобувного підприємства) / Г. П. Ляшенко, В. М. Дерев'яноко // Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України (економіка, право). - 2014. - № 1. - С. 23-31.

29. Мазаракі А. А. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність : монографія / А. А. Мазаракі, Д. М. Пшеслінський, І. В. Смолін. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. — 384 с.

30. Мазур Д.В. Фінансове планування діяльності підприємства / Д.В. Мазур // Вісник Хмельницького національного університету, 2014. - № 6. - С. 55-59
31. Митяй О.В. Концепція механізму розвитку підвищення ефективності діяльності підприємства / О.В. Митяй // Економіка: реалії часу, 2013. - №2(7). – С. 39-46
32. Міценко Н.Г. Економіка підприємства: теорія і практикум : навч. посіб. / Н. Г. Міценко // К.: Ліра-К, 2014. – 688 с.
33. Мошек Г. Є. Вплив типів управлінських рішень на ефективність діяльності виробничих підприємств / Г. Є. Мошек, А. С. Соломко, М. М. Ковальчук // Бизнес-Информ. – 2013. – № 5. – С. 264-269.
34. Муха Р.В. Продуктивність праці на підприємствах та основні напрями її підвищення / Р.В. Муха // Галицький економічний вісник, ТНТУ, 2015. - № 1. - С. 82-92.
35. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1: Загальні вимоги до фінансової звітності. [Електронний ресурс]. Режим доступу <http://www.nibu.factor.ua/ukr/info/instrbuh/npsbu1/>
36. Охрименко Ю.Б. Аналіз показників фінансової звітності торговельного підприємства / Ю.Б.Охрименко // Науковий простір сучасної Європи : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 17 травня 2016 р.), 2016. – С. 9-15
37. Охріменко В.Н. Принципи планування – аспекти системного підходу / В.Н. Охріменко, Г.І. Груба, В.Т. Плакида, І.В. Милькін // Комунальне господарство міст. Науково-технічний збірник. – 2014. – № 113. – С. 163–173.
38. Пічугіна М. А. Створення динамічної системи економічної безпеки підприємства / М. А. Пічугіна, О. В. Матвійчук // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". - 2014. - № 11. - С. 571-577

39. Плюта Ю.С, Батрак І.О., Тарасенко І.О. Фінансове планування на підприємстві та напрями його вдосконалення / Ю.С. Плюта, І.О. Батрак, І.О. Тарасенко // Формування ринкових відносин, 2014. - №7(158). - С. 56-58.
40. Поддєрьогін А.М. Економіка підприємств: підручник / А.М. Поддєрьогін // К. : КНЕУ, 2012. – 571 с.
41. Потривасєва Н.В. Система збалансованих показників як аналітичний засіб підвищення ефективності функціонування підприємств. Ефективна економіка. 2015. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5092>.
42. Рачинська Г. В. Актуальні аспекти управління малим і середнім бізнесом в Україні / Г. В. Рачинська, Г. Р. Копець // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Проблеми економіки та управління. - 2015. - № 815. - С. 240-247. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2015_815_32.
43. Рябуха Г.І. Фактори ефективності діяльності підприємств галузі тваринництва у ринковому середовищі / Г.І. Рябуха // Формування ринкових відносин в Україні, 2016. - №6. – С. 84-88
44. Савицька Г.В. Економіка підприємства : моногр. / Г.В Савицька. – Харків : ХНУХТ, 2014. – 478 с.
45. Ситник Г.В. Фінансове планування у ціннісно орієнтованому управлінні / Г.В. Ситник. // – Вісник КНТЕУ, 2015. №6.- с.57.
46. Сікал В. Управління продуктивністю праці в умовах нестабільної економіки / В. Сікал // Проблеми і перспективи економіки та управління, 2016. - №3. - С. 65-71
47. Соловійова Т. В. Стратегія "блакитного океану" як нова форма ринкових відносин / Т. В. Соловійова // Магістеріум. Економічні студії. - 2014. - Вип. 56. - С. 102-105. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Magisterium_ek_2014_56_29.
48. Сословський В.Г. Вибір методу планування на підприємстві / В.Г. Сословський, І.О. Лисенко // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Fkd/2011_2/part1/24.pdf

49. Стрільчук Р. М. Трансформація теорії управління стратегічними можливостями підприємства / Р. М. Стрільчук // Актуальні проблеми економіки. - 2014. - № 7. - С. 42-48. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2014_7_7.

50. Телишевська Л.І., та ін. Фінансове планування як передумова фінансової стабільності підприємства / Л.І. Телишевська, Н.П. Андрущенко, С.С. Сергеев // Механізм регулювання економіки, 2013. - № 2. -С. 71-77.

51. Тринька Л.Я. Фінансовий аналіз: навч. посібник /Л.Я. Тринька, О.В. Іванчук(Липчанська). - К.: Алерта, 2015. - 768с.

52. Фурман Т.С. Базаві стратегії в управлінні розвитком підприємства / Т.С. Фурман//– Вісник КНТЕУ, 2014. №6.-с.59.

53. Шульгіна Л. М. Економічна ефективність діяльності виробничих підприємств / Л. М. // Шульгіна Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу, 2014. - № 4 (28). - С. 85-93

54. Янковий О.Г. Комплексне прогнозування взаємопов'язаних економічних показників підприємства. Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: матеріали четвертої Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 18 вересня 2015 року). Одеса: Атлант, 2015. С. 264–266.

55. Яркіна Н.М. Економіка підприємства : навч. посіб. / Н. М. Яркіна // Київ: Ліра-К, 2015. – 498 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Річна фінансова звітність за 2016 р.

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ 2017 01 01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Декатлон Україна"	за ЄДРПОУ	42166998
Територія		за КОАТУУ	7110400000
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Роздрібна торгівля текстильними товарами	за КВЕД	47.51
Середня кількість працівників	112		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	04073, м.Київ, просп. Степана Бандери, буд. 15-Г		

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)

V

за міжнародними стандартами фінансової звітності

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2016 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	43	48
первісна вартість	1001	99	118
накопичена амортизація	1002	56	71
Незавершені капітальні інвестиції	1005	617	946
Основні засоби:	1010	10725	12520
первісна вартість	1011	16673	20300
знос	1012	5948	7780
Інвестиційна нерухомість:	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	31	29
Гудвіл	1050	5	6
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	11421	13549
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	6251	8226
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104	6251	8226

Продовження додатка А

1	2	3	4
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестраховання	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2893	4607
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	991	743
з бюджетом	1135	373	502
у тому числі з податку на прибуток	1136		
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	19	25
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	571	712
Готівка	1166	2	3
Рахунки в банках	1167	569	709
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	83	248
Усього за розділом II	1195	11181	15063
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	22602	28612

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2000	2000

Продовження додатка А

1	2	3	4
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	1440	2150
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	50	50
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6999	6674
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	10489	10874
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви, у тому числі:	1530		
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531		
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532		
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533		
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534		
Інвестиційні контракти;	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	3694	6519

Продовження додатка А

1	2	3	4
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610		
за товари, роботи, послуги	1615	1538	2547
за розрахунками з бюджетом	1620	301	436
за у тому числі з податку на прибуток	1621	34	26
за розрахунками зі страхування	1625	117	141
за розрахунками з оплати праці	1630	234	282
за одержаними авансами	1635	1090	1512
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	581	762
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	4558	5539
Усього за розділом III	1695	12113	17738
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	22602	28612

Керівник
Головний бухгалтер

Флоран Гійє
Марчук Ніна
Василівна

		Дата(рік, місяць, число)	КОДИ 2017 01 01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Декатлон Україна" (найменування)	за ЄДРПОУ	42166998

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2016 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	64119	61815
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховання	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-49667	-56424
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090	14452	5391
Валовий: збиток	2095	()	()
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		

Продовження додатка А

1	2	3	4
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	1416	1501
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	-2820	-3057
Витрати на збут	2150	-1087	-2565
Інші операційні витрати	2180	-1173	-1332
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	10788	-62
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	10788	-62
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-2912	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		

Продовження додатка А

1	2	3	4
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	7876	-62
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	()	()

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	7876	-62

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	33574	39788
Витрати на оплату праці	2505	12860	13842
Відрахування на соціальні заходи	2510	4887	5260
Амортизація	2515	1540	1204
Інші операційні витрати	2520	1886	3284
Разом	2550	54747	63378

Керівник
Головний бухгалтер

Флоран Гійє
Марчук Ніна
Василівна

Річна фінансова звітність за 2017 р.

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
			2018 01 01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Декатлон Україна"	за ЄДРПОУ	42166998
Територія		за КОАТУУ	7110400000
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Роздрібна торгівля текстильними товарами	за КВЕД	47.51
Середня кількість працівників	116		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	04073, м.Київ, просп. Степана Бандери, буд. 15- Г		

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)

V

за міжнародними стандартами фінансової звітності

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2017 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	48	64
первісна вартість	1001	118	148
накопичена амортизація	1002	71	84
Незавершені капітальні інвестиції	1005	946	926
Основні засоби:	1010	12520	16088
первісна вартість	1011	20300	25010
знос	1012	7780	8922
Інвестиційна нерухомість:	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	29	46
Гудвіл	1050	6	8
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	13549	17132
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	8226	9377
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104	8226	9377

Продовження додатка Б

1	2	3	4
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестраховання	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4607	4340
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	743	1486
з бюджетом	1135	502	560
у тому числі з податку на прибуток	1136		
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	25	28
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	712	856
Готівка	1166	3	2
Рахунки в банках	1167	709	854
Витрати майбутніх періодів	1170	0	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	248	124
Усього за розділом II	1195	15063	16771
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	28612	33903

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2000	2000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		

Продовження додатка Б

1	2	3	4
Додатковий капітал	1410	2150	1440
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	50	1653
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6674	16051
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	10874	21144
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви, у тому числі:	1530		
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531		
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532		
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533		
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534		
Інвестиційні контракти;	1535		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	6519	5172
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610		
за товари, роботи, послуги	1615	2547	2153
за розрахунками з бюджетом	1620	436	422
за у тому числі з податку на прибуток	1621	26	48

Продовження додатка Б

1	2	3	4
за розрахунками зі страхування	1625	141	164
за розрахунками з оплати праці	1630	282	328
за одержаними авансами	1635	1512	1526
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	762	813
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	5539	2181
Усього за розділом III	1695	17738	12759
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	28612	33903

Примітки
Керівник
Головний бухгалтер

Флоран Гійс
Марчук Ніна
Василівна

Продовження додатка Б

		Дата(рік, місяць, число)	КОДИ 2018 01 01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Декатлон Україна"	за ЄДРПОУ	42166998
	(найменування)		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2017 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	93360	64119
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховання	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-70751	-49667
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090	22609	14452
Валовий: збиток	2095	()	()
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		

Продовження додатка Б

1	2	3	4
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	1951	1416
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	-3974	-2820
Витрати на збут	2150	-3334	-1087
Інші операційні витрати	2180	-1732	-1173
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	15520	10788
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	15520	10788
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-2794	-2912
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	12726	7876
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	()	()

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	12726	7876

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	49788	33574
Витрати на оплату праці	2505	15842	12860
Відрахування на соціальні заходи	2510	5987	4887
Амортизація	2515	1204	1540
Інші операційні витрати	2520	6970	1886
Разом	2550	79791	54747

Примітки
Керівник
Головний бухгалтер

Флоран Гійє
 Марчук Ніна
 Василівна

Річна фінансова звітність за 2018 р.

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ 2019 01 01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Декатлон Україна"	за ЄДРПОУ	42166998
Територія		за КОАТУУ	7110400000
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Роздрібна торгівля текстильними товарами	за КВЕД	47.51
Середня кількість працівників	116		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	04073, м.Київ, просп. Степана Бандери, буд. 15-Г		

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)

V

за міжнародними стандартами фінансової звітності

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2018 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	64	62
первісна вартість	1001	148	154
накопичена амортизація	1002	84	92
Незавершені капітальні інвестиції	1005	926	1230
Основні засоби:	1010	16088	16276
первісна вартість	1011	25010	26390
знос	1012	8922	10114
Інвестиційна нерухомість:	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	46	38
Гудвіл	1050	8	8
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	17132	17614
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	9377	10694
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104	9377	10694
Поточні біологічні активи	1110		

Продовження додатка В

1	2	3	4
Депозити перестраховання	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4340	5989
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	1486	966
з бюджетом	1135	560	652
у тому числі з податку на прибуток	1136		
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	28	32
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	856	926
Готівка	1166	2	4
Рахунки в банках	1167	854	922
Витрати майбутніх періодів	1170		
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	124	322
Усього за розділом II	1195	16771	19581
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	33903	37195

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2000	2000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	1440	2150
Емісійний дохід	1411		

Продовження додатка В

1	2	3	4
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	1653	50
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	16051	15822
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	21144	20022
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви, у тому числі:	1530		
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531		
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532		
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533		
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534		
Інвестиційні контракти;	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	5172	8149
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610		
за товари, роботи, послуги	1615	2153	3184
за розрахунками з бюджетом	1620	422	545
за у тому числі з податку на прибуток	1621	48	32
за розрахунками зі страхування	1625	164	176

Продовження додатка В

1	2	3	4
за розрахунками з оплати праці	1630	328	352
за одержаними авансами	1635	1526	1890
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	813	953
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	2181	1924
Усього за розділом III	1695	12759	17173
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	33903	37195

Примітки
Керівник
Головний бухгалтер

Флоран Гійе
Марчук Ніна
Василівна

Продовження додатка В

		Дата(рік, місяць, число)	КОДИ 2019 01 01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Декатлон Україна"	за ЄДРПОУ	42166998
	(найменування)		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	96179	93360
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-74501	-70751
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090	21678	22609
Валовий: збиток	2095	()	()
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		

Продовження додатка В

1	2	3	4
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	2124	1951
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	-4230	-3974
Витрати на збут	2150	-1630	-3334
Інші операційні витрати	2180	-1759	-1732
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	16183	15520
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	16183	15520
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-2912	-2794
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	13271	12726
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	()	()

Продовження додатка В

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	13271	12726
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	49574	49788
Витрати на оплату праці	2505	16860	15842
Відрахування на соціальні заходи	2510	6407	5987
Амортизація	2515	1540	1204
Інші операційні витрати	2520	7739	6970
Разом	2550	82120	79791

Примітки
Керівник
Головний бухгалтер

Флоран Гійе
 Марчук Ніна
 Василівна