БойкоІринаАнатоліївнаФормуваннястратегіїрозвиткупідприємствхлібопекарськоїгалузінаосновікомплексноїоцінкифінансовогостануДискандеконнаукНацунтхарчтехнологійКиївс

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

На правах рукопису

БОЙКО ІРИНА АНАТОЛІЇВНА

УДК 664.6:658.155

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

Спеціальність 08.00.04 - економіка та управління підприємствами

(за видами економічної діяльності)

Дисертація на здобуття наукового ступеня

кандидата економічних наук

Науковий керівник

доктор економічних наук,

професор Мостенська Т.Л.

Київ - 2014

ЗМІСТ

|  |  |
| --- | --- |
| ВСТУП...................................................................................................................... | 3 |
| РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА……………………………………. | 10 |
| 1.1. Стратегія розвитку підприємства: формування та реалізація…………….. | 10 |
| 1.2. Фінансове планування як чинник забезпечення реалізації стратегії розвитку підприємства…………………………………………………………… | 27 |
| 1.3. Використання фінансового аналізу для формування збалансованої системи показників……………………………………………………………….. | 39 |
| Висновки до розділу 1……………………………………………………………. | 54 |
| РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВАМИ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ………………………… | 57 |
| 2.1. Сучасний стан підприємств хлібопекарської галузі України……….…….. | 57 |
| 2.2. Дослідження фінансового стану підприємств хлібопекарської галузі…… | 67 |
| 2.3. Дослідження факторів впливу на фінансовий стан та фінансові можливості стратегічного розвитку підприємств хлібопекарської галузі …… | 111 |
| Висновки до розділу 2……………………………………………………………. | 129 |
| РОЗДІЛ 3. ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЇ З УРАХУВАННЯМ ФІНАНСОВОГО РІВНЯ РОЗВИТКУ ТА ІНТЕНСИВНОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА………………………………………………………………… | 134 |
| 3.1. Визначення фінансового рівня розвитку на основі таксономічного методу багатомірного аналізу…………………………………………………… | 134 |
| 3.2. Управління збалансованістю фінансового стану підприємства інструментами фінансової підтримки…………………………………………… | 154 |
| 3.3. Обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства з урахуванням фінансового рівня розвитку та інтенсивності розвитку підприємства………... | 175 |
| Висновки до розділу 3……………………………………………………………. | 197 |
| ВИСНОВКИ ……………………………………………………………………… | 200 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ............................................................... | 203 |
| ДОДАТКИ................................................................................................................ | 226 |

**ВСТУП**

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

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

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

Теорія формування і реалізації стратегії розвитку підприємств досить ґрунтовно розглянута як в закордонній, так і у вітчизняній літературі. У вивчення цієї проблеми значний внесок здійснили: Д. Аакер, Р. Акофф, М. Альберт, Б. [Альстренд](http://www.piter.com/publish/authors/19452/0/), І. Ансофф, А. Бандурін , К. Боумэн, Г. Гольдштейн, І. Гурков, П. Дойль, П. Друкер, Б. Карлоф, Ф. Котлер, Дж. Лемпел, М. Мескон, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Стрікленд ІІІ, А. Томпсон-мол., Р. Фатхутдинов, Л. Федулова, Д. Хассі, Ф.  Хедоурі, А. Череп, Б. Чуб, З. Шершньова та ін.

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

Водночас слід зауважити, що при всій значимості отриманих наукових результатів окремі питання формування та реалізації стратегії з урахуванням фінансових можливостей стратегічного розвитку на підприємствах харчової промисловості вивчені недостатньо. Наразі недостатньо чітко визначені особливості формування стратегії з урахуванням поточного фінансового стану підприємства та його фінансових можливостей реалізації стратегії. Подальше поглиблення наукового дослідження, пов’язаного із удосконаленням процесу формування стратегії розвитку на основі комплексної оцінки фінансового стану підприємства, дозволить врахувати фінансові можливості підприємства та сформувати реалістичні стратегічні цілі, що обумовить ефективну реалізацію стратегії та забезпечить стабільний і збалансований фінансовий стан підприємства. Незавершеність наукових досліджень у площині фінансового обґрунтування можливостей реалізації стратегії розвитку обумовило вибір теми дисертаційної роботи, визначило її мету, завдання і структуру дослідження.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

*удосконалено та уточнено:*

* методичний підхід до обґрунтування та вибору стратегії розвитку підприємства, в основу якого, на відміну від існуючих, покладено двовимірну матрицю «фінансовий рівень розвитку / рівень інтенсивності розвитку»;
* методичний підхід до оцінки фінансового рівня розвитку підприємства на основі показників збалансованої системи показників, в основу якого, на відміну від існуючих, покладено таксономічні методи багатомірного аналізу;
* методичний підхід до управління збалансованістю фінансового стану підприємств та встановлення оперативних, тактичних та стратегічних цілей розвитку підприємства шляхом побудови фінансових профілів;
* методичний підхід до визначення рівня збалансованості фінансового стану як основи для формування стратегії розвитку підприємства;

*набуло подальшого розвитку:*

* теоретичний підхід до встановлення стратегічних орієнтирів розвитку підприємства за допомогою збалансованої системи показників інструментами фінансового аналізу при здійсненні фінансового планування;
* підхід до процесу планування стратегії із урахуванням встановлення цілей за показниками збалансованої системи на основі існуючого фінансового рівня розвитку та побудови фінансового профілів;
* теорія стратегічного управління в частині: удосконалення підходу до формалізації процесу реалізації стратегії розвитку підприємства на етапі визначення цілей за допомогою використання збалансованої системи показників; визначення стратегії розвитку підприємства як детально розробленого плану дій, призначеного для забезпечення здійснення місії підприємства та досягнення його цілей шляхом розміщення та розвитку необхідних ресурсів з метою отримання довгострокових конкурентних переваг.

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

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

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

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

**Публікації.** Основні положення дисертаційної роботи представлені у 23 наукових працях. Загальний обсяг публікацій, що належить автору, становить 5,51 д.а., серед них: 1 публікація у колективній монографії; 7 статей у фахових виданнях; 2 статті - у наукових періодичних виданнях інших держав та 13 тез доповідей - у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій.

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

**ВИСНОВКИ**

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

1. У результаті ґрунтовного аналізу існуючих в економічній літературі підходів до визначення стратегії розвитку запропоновано розглядати стратегію як детально розроблений план дій, призначений для забезпечення здійснення місії підприємства та досягнення його цілей шляхом розміщення і розвитку необхідних ресурсів з метою отримання довгострокових конкурентних переваг.
2. Аналіз основних інструментів реалізації стратегії дозволив обґрунтувати доцільність використання комплексної систему управління, що поєднує збалансовану систему показників із бюджетуванням для ефективної реалізації стратегії. Фінансове планування та бюджетування, зокрема, визначено одним із найважливішим інструментом реалізації стратегії. Обґрунтовано важливість фінансового планування при вирішенні не тільки оперативних, але і стратегічних завдань, таких як визначення обсягів та структури фінансових ресурсів, необхідних для стратегічного розвитку підприємства; забезпечення поточної господарської діяльності підприємства необхідними фінансовими ресурсами; узгодження стратегічних і оперативних планів із наявними фінансовими ресурсами; виявлення внутрішніх резервів зростання прибутковості; здійснення контролю за фінансовим станом підприємства тощо. При цьому стратегічне фінансове планування дозволить досягнути відповідності між стратегічними фінансовими цілями, внутрішнім фінансовим потенціалом та зовнішнім середовищем підприємства.
3. Обґрунтовано доцільність формування збалансованої системи показників на основі фінансового аналізу, що дозволить полегшити перехід від бюджетного управління підприємством до стратегічного. Запропоновано здійснювати комплексний аналіз фінансового стану підприємства за чотирма групами показників: ділова активність, ліквідність та платоспроможність, фінансова стійкість та рентабельність. Для кожної групи визначено ряд показників із зазначенням рекомендованих значень, причин погіршення та віднесення до певної складової збалансованої системи показників.
4. Дослідження умов функціонування підприємств хлібопекарської галузі дозволило окреслити основні проблеми діяльності, такі як жорстке цінове регулювання хлібопекарської продукції при одночасному підвищення основних складових собівартості, стабільне зростання тіньового ринку хлібобулочної продукції, постійне зменшення обсягів борошна з якісними хлібопекарськими властивостями, зниження якості хлібобулочних виробів. Крім того, на основі аналізу фінансового стану деталізовано такі проблеми фінансового управління як недостатньо ефективне управління активами підприємства; здійснення необґрунтованих капітальних вкладень; наявність необґрунтовано високих витрат на збут та адміністративних витрат; неефективне управління капіталом підприємств тощо.
5. Обґрунтовано важливість оцінки фінансового рівня розвитку для визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства. Фінансовий рівень розвитку дозволяє оцінити не тільки поточний фінансовий стан підприємства, але і визначити фінансові можливості його стратегічного розвитку. Запропоновано методику оцінювання фінансового рівня розвитку підприємства, яка заснована на застосуванні методів таксономічного аналізу і враховує оцінку рівня ділової активності, ліквідності і платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності. Доведено, що визначення таксономічного показника рівня ділової активності, ліквідності і платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності дає змогу не тільки кількісно виразити фінансовий рівень розвитку підприємства, без поправок на експертні оцінки, а й дозволяє оцінити слабкі сторони підприємства та сформувати подальші напрями стратегічного розвитку, виходячи з наявних фінансових можливостей.
6. Доведено необхідність забезпечення стійкого фінансового стану підприємства та його збалансованості в процесі реалізації стратегії розвитку. Збалансований фінансовий стан забезпечує ефективну фінансово-господарську діяльність підприємства в поточному періоді та зростання його конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Запропоновано методику визначення рівня збалансованості фінансового стану, що характеризується рівнем фінансової стійкості, ліквідності і платоспроможності, ділової активності та рентабельності підприємства.
7. Для управління збалансованістю фінансового стану запропоновано використання фінансових профілів, які побудовано на основі розроблених критеріїв оцінювання. Використання фінансових профілів дозволить визначити слабкі сторони підприємства, встановити оперативні, тактичні та стратегічні цілі розвитку підприємства та розробити заходи щодо їх досягнення.
8. Встановлено, що фінансовий рівень розвитку характеризує ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства, його фінансовий потенціал та фінансові можливості стратегічного розвитку. Вплив зовнішніх умов функціонування підприємств запропоновано враховувати за допомогою використання показника інтенсивності розвитку, що представляє собою показник динаміки розвитку підприємства всередині галузі та виражається у відсотках. Запропоновано здійснювати вибір стратегічного напряму розвитку з урахуванням фінансового рівня розвитку та рівня інтенсивності розвитку за допомогою двовимірної матриці «фінансовий рівень розвитку / рівень інтенсивності розвитку». В процесі формування стратегії розвитку запропоновано стратегічні, тактичні та оперативні цілі визначати за допомогою формування профілів окремих складових фінансового стану.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Аакер Д. А. Стратегическое рыночное управление : бизнес-стратегии для успешного менеджмента / Дейвид А. Аакер ; Пер. с англ. С. Жильцов ; ред. пер. Н. Каптуревский. – 6-е изд., междунар. – СПб. [и др.] : Питер, 2002. – 542 с.
2. Абрютина М. С. Экспресс-анализ деятельности предприятия при помощи шкалы финансово-экономической устойчивости (на основе отклонений от точки равновесия) / М. С. Абрютина // Финансовый менеджер. – 2006. – №2. – С. 3-12.
3. Агапцов С.А. Индикативное планирование как основа стратегического развития промышленного предприятия [монография] / С. А. Агапцов, А. И. Мордвинцев, П. А. Фомин, Л. С. Шаховская – М.: Высшая школа, 2002. – 301 с.
4. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Рассел Акофф ; Пер. с англ. / Общая ред. и предисловие д.э.н. В. И. Данилова-Данильяна – М.: «Прогресс», 1985 – 328 с.
5. Ананькина Е. А. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина и др.; Под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 279 с.
6. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Игорь Ансофф ; пер.с англ. С. Жильцов ; при содействии Э. Д. Макдоннелл. - С.Пб. : Питер, 1999. - 416 с.
7. Ансофф И. Стратегическое управление / Игорь Ансофф; перевод с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.: ил;
8. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента: [учебн. пособие] / И. Т. Балабанов – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: Финансы и статистика, 2000 – 527 с.
9. Бандурин А. В. Деятельность корпораций [монография] / А. В. Бандурин. – М. :  БУКВИЦА, 1999. - 600с.
10. Бараз В. Р. Корреляционно-регрессионный анализ связи показателей коммерческой деятельности с использованием программы Excel: [учебное пособие] / В. Р. Бараз. – Екатеринбург: ГОУ ВПО «УГТУ-УПИ», 2005. – 102 с.
11. Баринов В. А. Экономика фирмы: стратегическое планирование: [Учебное пособие]. / В. А. Баринов – М.: КНОРУС, 2005. – 240 с.
12. Белошапка В. А. Стратегическое управление: принципы и международная практика / В. А. Белошапка, Г. В. Загорий ; Под ред. В.А. Белошапки. – К.: Абсолют-В, 1998. – 352 с.
13. Біла О. Г. Фінансове планування і прогнозування : Навч.-метод. посіб. для самостійного вивч. дисципліни / О.Г. Біла. – Укоопспілка. Львів. комерц. акад.., 2006. – 103 с.
14. Біла О. Г. Фінансове планування і прогнозування. [навчальний посібник] / О. Г. Біла– Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 312 с.
15. Білик М. Д. Основи бюджетування : навч. посіб. / М. Д. Білик, Р. І. Заворотній, Л. І. Данілова [та ін.] ; кер. кол. авт. і наук. ред. д-р екон. наук, проф. М. Д. Білик. – К. : КНЕУ, 2009. – 454 с.
16. Білик М. Д. Фінансовий аналіз: [Навч. посіб.] / М. Д. Білик, О. В. Павловська, Н. М. Притуляк, Н. Ю. Невмержицька. – К.: КНЕУ, 2005. – 592 с.
17. Благун І. С. Математичні методи в економіці: [навчальний посібник] / І. С. Благун, В. П. Кічор, Р. В. Фещур, С. Й. Воробець]; за ред. В. П. Кічора. – Тернопіль: Навчальна книга – Богдан, 2011. – 264 с.
18. Бланк И. А. Управление активами / И. А.Бланк. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2002. – 720 с.
19. Бланк И. А. Управление денежными потоками / И. А.Бланк. – К.: Ника-Центр, Єльга, 2002. – 736 с.
20. Бланк И. А. Управление финансовой стабилизацией предприятия. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 496 с.
21. Бланк И. А. Управление финансовыми ресурсами / И. А.Бланк. – М.: Издательство «Омега-Л» : ООО «Эльга», 2011. – 768 с.
22. Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004.–720 с.
23. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. – 2-е изд., пере раб.и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004.– 656 с.
24. Бланк И.А. Управление формированием капитала / И. А.Бланк. – К.: “Ника-Центр”, 2000. – 512 с.
25. Богданов А. Р. Оптимизация системы бюджетирования на предприятии промышленного птицеводства посредством системы сбалансированных показателей [Електронний ресурс] / А. Р. Богданов // Современные проблемы науки и образования. – 2011. – №6. – Режим доступу: http://www.science-education.ru/pdf/2011/6/90.pdf
26. Бойетт Д. Г. Путеводитель по царству мудрости: лучшие идеи мастеров управления / Джозеф Г. Бойетт, Джимми Т. Бойетт ; пер. с англ. – 2-е изд., стер. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. – 416с.: ил.
27. Бойко И. А. Современное состояние функционирования хлебопекарной промышленности Украины / І. А. Бойко, Н. П. Скригун, В. О. Бойко // Оралдын Гылым Жаршысы. Научно-теоретический и практический журнал. – 2013. – Серия Экономические науки. – №15 (63). – С. 24-30.
28. Бойко І. А. Бюджетування та збалансована система показників як інструменти реалізації стратегії / І. А. Бойко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2010. – № 35. – С. 18-21.
29. Бойко І. А. Використання методу таксономії для визначення рівня фінансового розвитку підприємства / І. А. Бойко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2013. – № 54. – С. 56-65.
30. Бойко І. А. Напрями підвищення рівня фінансового розвитку підприємств хлібопекарської галузі України / І. А. Бойко : матеріали Міжн. наук.-практ. Конф [Світова економіка ХХІ століття: фактори впливу на стан і розвиток економічних процесів], 28 лютого 2014 р. – Львів : ЛЕФ, 2014. – Ч. 1. – С. 127-130.
31. Бойко І. А. Реалізація стратегії розвитку підприємств: проблеми та перешкоди / І. А. Бойко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2009. – № 28. – С. 115-117 .
32. Бойко І. А. Стратегія підприємства: історія розвитку / І. А. Бойко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2009. – № 30. – С. 29-31.
33. Бойко І. А. Сучасний стан функціонування хлібопекарської промисловості України / І. А. Бойко : матеріали Міжн. наук.-практ. інтернет-конф. [Перспективи розвитку України в умовах глобальної кризи], 13-14 червня 2013 р. – Дніпропетровськ: «Герда», 2013. – С. 55-56.
34. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента/ Клифф Боумэн ; Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 175 с.
35. Бочаров В. В. Комплексный финансовый анализ / В. В. Бочаров. – СПб. : Питер, 2005. – 432 с.
36. Бочаров В. В. Корпоративные финансы / В. В. Бочаров, В. Е. Леонтьев. – СПб. : Питер, 2004. – 592 с.
37. Бочковская Е. Хлебопеки концентрируются, власти отмалчиваются [Електронний ресурс] / Елена Бочковская // Хлебный бизнес. – 2013. – №1 – Режим доступу: http://ukrhlibprom.org.ua/ua/publikaciii/hlebopeki\_ koncentriruytsja \_\_vlasti\_otmalchivaytsja.html
38. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов / Р. Брейли, С. Майерс ; Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1997. – 1120 с.
39. Бригхем Ю. Финансовый менеджмент. Полный курс : В 2-х т. / Ю. Бригхем, Л. Гапенски ; Пер. с англ. под ред. В. В. Ковалева. – СПб. : Институт «Экономическая школа», 2004. – Т.1 497 с., Т.2 669 с.
40. Бригхэм Ю. Ф. Финансовый менеджмент. 10-е изд./ Ю.Ф. Бригхэм, М.С. Эрхардт ; пер с англ. под ред. к.э.н. Е.А. Дорофеева – СПб: Питер, 2005. – 960 с.