

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-7](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-7)

УДК 658.15

Юлія НІКОЛЬЧУК

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

<https://orcid.org/0000-0001-7466-2558>

Оксана ЛОПАТОВСЬКА

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

<https://orcid.org/0000-0002-9301-3833>

ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ У СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено теоретичні питання формування фінансової стратегії підприємства в сучасних умовах розвитку економіки. Розглянуто різні підходи до визначення поняття «фінансова стратегія підприємства», запропоновано авторський підхід до його трактування. Відображено характерні риси фінансової стратегії підприємства. Зазначено, що фінансова стратегія узгоджується із загальною стратегією підприємства та є чинником забезпечення його ефективного функціонування та фінансового розвитку в майбутньому. Обґрунтовано основні етапи процесу розроблення та формування фінансової стратегії підприємства. Доведено, що фінансова стратегія є ключовим вектором управління підприємством та його виробничо-господарською діяльністю у сучасному глобалізованому, динамічному й конкурентному ринковому середовищі.

Ключові слова: стратегія підприємства; фінансові ресурси, фінансова стратегія; стратегічне управління, система менеджменту підприємства.

Yuliia NIKOLCHUK, Oksana LOPATOVSKA

Khmelnitskyi Cooperative Trade and Economic Institute

FINANCIAL STRATEGY IN THE FINANCIAL MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISE

The article investigates the theoretical issues of forming the financial strategy of the enterprise in modern conditions of economic development. Different approaches to the definition of the concept of "financial strategy of the enterprise" are considered, the author's approach to its interpretation is offered. The essence of the financial strategy is to determine the priority goals and system of measures to achieve them in the field of financial resources, optimization of capital structure and efficiency of assets that meet the general concept of enterprise development and ensure its implementation; it is based on the analysis of financial condition, analysis of economic performance, efficiency and quality of enterprise management, forecasts and analysis of the dynamics of markets for products, assessment of potential risks (credit, investment, and currency, etc.), as well as analysis strengths and weaknesses of the enterprise, its competitive positions. The characteristic features of the financial strategy of the enterprise are reflected. It is noted that the financial strategy is consistent with the overall strategy of the enterprise and is a factor in ensuring its effective functioning and financial development in the future. The overall strategy is based on taking into account the possibilities of increasing the competitive advantages of the enterprise. The financial strategy is aimed at ensuring self-financing of the enterprise, which can be achieved in the context of effective management of capital, assets, profits, investments and more. Thus, the formation of strategic goals is focused on the accumulation of capital of the enterprise, sufficient to finance its expanded reproduction

The main stages of the process of development and formation of the financial strategy of the enterprise are substantiated. It is proved that the financial strategy is the guiding vector of enterprise management and its production and economic activity in the modern globalized, dynamic and competitive market environment. Prospects for further research are to justify the mechanism of formation and implementation of the financial strategy of the enterprise taking into account the situation and trends development of financial markets, as well as risk factors due to various transformation processes taking place in Ukraine today.

Keywords: enterprise strategy; financial resources, financial strategy; strategic management, enterprise management system.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В умовах значних змін макроекономічного характеру, трансформації світової фінансової системи важливими передумовами успішного розвитку вітчизняних підприємств є прогнозування їх основних фінансових показників діяльності, контроль за рівнем фінансових ризиків, а також наявність обґрунтованої фінансової стратегії. Глобалізаційні та інтеграційні процеси, які сьогодні характерні для України, підвищують значущість вирішення проблем, пов'язаних із забезпеченням підприємства необхідними фінансовими ресурсами та ефективного управління ними. За таких умов зростає значення фінансової стратегії як дієвого інструменту стратегічного управління фінансовими процесами підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженню теоретичних, методичних та практичних проблем, пов'язаних із розробкою та реалізацією фінансової стратегії підприємства, присвятили свої наукові праці такі вчені, як В.І. Аранчій, І.О. Бланк, К.Е. Власова, О.М. Гончаренко, Г.В. Даценко, Ю.В. Дворнікова, В.Л. Дикань, О.І. Заруднев,

О.В. Кирова, Ю.П. Лашко, П.М. Макаренко, О.В. Маковоз, А.І. Петрова, І.Й. Плікус, І.В. Токмакова, Т.Є. Шевченко, В.А. Янковська.

Аналіз публікацій дав можливість виявити вагомий науково-методичний внесок до питання формування та реалізації фінансової стратегії підприємства. У роботах наведено різноманітні аспекти розроблення фінансової стратегії в умовах кризи та ринкової економіки. Але сучасні динамічні трансформації економіки України та смуга рецесії зумовлюють необхідність подальшого та більш глибокого дослідження питання розроблення та адаптації фінансової стратегії підприємства до сучасних умов країни.

Формулювання цілей статті

Метою даної статті є аналіз теоретико-методологічних питань формування фінансової стратегії сучасного підприємства й обґрунтування її місця та значення у загальній системі управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження

Ринкові перетворення, які відбуваються в Україні, обґрунтовують нові вимоги до побудови системи управління підприємством. Динаміка економічних процесів, загострення ринкової конкуренції знижують дієвість розроблених стратегічних планів, які не містять обґрунтованих інструментів швидкого пристосування до змін внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

За таких умов результативність діяльності будь-якого суб'єкта господарювання значною мірою визначається його фінансовою стратегією, яка, охоплюючи всі основні сфери його діяльності, пов'язані з процесами формування необхідного обсягу фінансових ресурсів, координацією їхніх потоків та використанням, відіграє важливу роль у створенні сприятливих умов для росту його ринкової вартості.

Необхідно відзначити, що фінансова стратегія – це відносно нове поняття у вітчизняній науці та практиці менеджменту. Водночас слід відзначити, що в зарубіжній літературі (зокрема, американській та європейській) з фінансового менеджменту поняття «фінансова стратегія» практично відсутнє, науковці оперують такими термінами, як, наприклад, «фінансове планування», «довгострокові інвестиційні рішення», «управління структурою капіталу» [2]. В стратегічному менеджменті вона розглядається виключно як різновид функціональних стратегій. Серед вітчизняних науковців, які досліджують сутність цього поняття, відсутній єдиний загальноприйнятий підхід до його трактування (табл. 1).

Таблиця 1

Наукові підходи до визначення сутності поняття «фінансова стратегія підприємства» [1, 3, 6]

Автор	Визначення
І.О. Бланк	Фінансова стратегія – це один з важливих видів функціональної стратегії підприємства, яка забезпечує всі основні напрями розвитку його фінансової діяльності та фінансових відносин шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного коригування напрямів формування і використання фінансових ресурсів під час зміни умов зовнішнього середовища.
О.М. Гончаренко, В.А. Янковська	Фінансова стратегія – це визначення довгострокових фінансових цілей та завдань підприємства, що включають в себе формування, управління та планування його фінансових ресурсів з метою підвищення вартості підприємства за умови забезпечення фінансової рівноваги.
В.Л. Дикань, В.О. Зубенко	Фінансова стратегія – це загальний план визначення фінансових потреб і фінансових результатів, а також альтернативного вибору джерел фінансування з метою мінімізації вартості капіталу та максимізації прибутку.
А.І. Петрова, О.І. Заруднев	Фінансова стратегія – це складна багатофакторна орієнтована модель дій і заходів, необхідних для досягнення поставлених перспективних цілей у загальній концепції розвитку щодо формування і використання фінансово-ресурсного потенціалу.
І.Й. Плікус	Фінансова стратегія – це спосіб реалізації підприємством цілей фінансової діяльності, спрямований на розв'язання основного протиріччя між потребою у фінансових ресурсах і можливістю їх використання.
А.М. Поддєрьогін	Фінансова стратегія – це стратегія, що включає методи та практику формування фінансових ресурсів, їх планування та забезпечення фінансової стійкості підприємства за ринкових умов господарювання.
Т.Є. Шевченко, О.І. Лозовська	Фінансова стратегія – це фінансова програма розвитку діяльності підприємства, що включає методи формування фінансових ресурсів та забезпечення фінансової стійкості підприємства в ринкових конкурентних умовах функціонування.

Таким чином, узагальнивши і систематизувавши зазначені вище підходи, можна зробити висновок, що сутність фінансової стратегії полягає у визначенні пріоритетних цілей і системи заходів по їх досягненню в області формування фінансових ресурсів, оптимізації структури капіталу та ефективності використання активів, що відповідають загальній концепції розвитку підприємства і забезпечують її реалізацію. Вона виробляється на основі аналізу фінансового стану, аналізу результатів господарської діяльності, ефективності та якості управління підприємством, прогнозів стану і аналізу динаміки ринків продукції, що випускається, оцінки потенційних ризиків (кредитних, інвестиційних, і валютних і т.д.), а також аналізу сильних і слабких сторін підприємства, його конкурентних позицій.

Фінансова стратегія виступає складовою загальної стратегії підприємства (рис. 1), основна мета якої полягає у забезпеченні стабільно високих темпів прибутковості, а також фінансово-економічного й виробничо-господарського розвитку та зміцнення конкурентної позиції підприємства [1].

Вважається, що першочерговим завданням підприємства є розвиток здорової конкуренції, яка визначається в процесі розроблення виробничої та маркетингової стратегій.



Рис. 1. Місце фінансової стратегії у загальній стратегії розвитку підприємства [5]

Відповідно, загальна стратегія ґрунтується на врахуванні можливостей збільшення конкурентних переваг підприємства. При цьому фінансова стратегія спрямовується на забезпечення самофінансування підприємства, що може досягатися в контексті ефективного управління капіталом, активами, прибутком, інвестиціями тощо. Таким чином, формування стратегічних цілей орієнтовано на нагромадження капіталу підприємства, достатнього для фінансування його розширеного відтворення [5].

Головними завданнями фінансової стратегії є такі:

- 1) визначення способів проведення успішної фінансової стратегії та використання фінансових можливостей;
- 2) визначення перспективних фінансових взаємовідносин із суб'єктами господарювання, бюджетом, банками та іншими фінансовими інститутами;
- 3) фінансове забезпечення операційної та інвестиційної діяльності на перспективу;
- 4) вивчення економічних та фінансових можливостей імовірних конкурентів, розроблення та здійснення заходів щодо забезпечення фінансової стійкості;
- 5) розроблення способів виходу із кризового стану та методів управління за умов кризового стану підприємств [7].

Фінансова стратегія включає методи та практику формування фінансових ресурсів, їх планування та забезпечення фінансової стійкості підприємства за ринкових умов господарювання, а також охоплює всі форми фінансової діяльності підприємства: оптимізацію основних та оборотних засобів, формування та розподіл прибутку, грошові розрахунки, інвестиційну політику.

Всебічно враховуючи фінансові можливості підприємств, об'єктивно оцінюючи характер внутрішніх та зовнішніх чинників, фінансова стратегія забезпечує відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства умовам, які склалися на ринку товарів та фінансовому ринку.

Фінансова стратегія передбачає визначення довготермінових цілей фінансової діяльності та вибір найефективніших способів їх досягнення. Цілі фінансової стратегії мають підпорядковуватися загальній стратегії економічного розвитку та спрямовуватися на максимізацію прибутку і ринкової вартості підприємства. При розробленні фінансової стратегії необхідно враховувати динаміку макроекономічних процесів, тенденції розвитку вітчизняних фінансових ринків, можливості диверсифікації діяльності підприємства тощо [4].

Фінансовій стратегії притаманні певні характерні риси (рис. 2). Фінансова стратегія узгоджується із загальною стратегією підприємства та є чинником забезпечення його ефективного функціонування й фінансового розвитку в майбутньому.

Процес розроблення фінансової стратегії підприємства містить кілька етапів [8]:

1. Визначення загального періоду формування фінансової стратегії. У процесі розроблення фінансової стратегії визначається тривалість періоду, який встановлюється для формування загальної стратегії економічного розвитку підприємства. При цьому фінансова стратегія, як складова загальної стратегії, може бути реалізована лише в часових межах цього періоду.

Тривалість періоду формування і реалізації фінансової стратегії залежить від низки чинників:

- тривалості періоду загальної стратегії розвитку підприємства;
- можливості прогнозування кон'юнктури фінансового ринку та розвитку економіки в цілому;
- галузевих особливостей, організаційно-правової форми суб'єкта господарювання та масштабів його діяльності;

- стадії життєвого циклу підприємства;
- визначення стратегічних цілей та завдань [2].

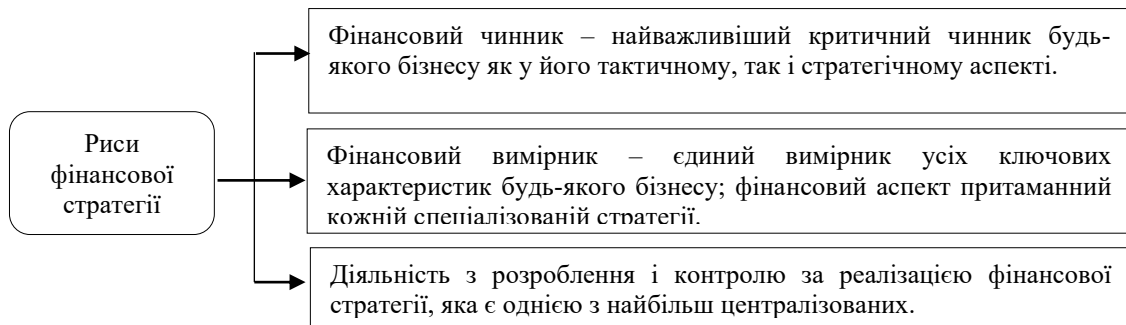


Рис. 2. Основні риси фінансової стратегії підприємства [2]

2. Формування стратегічних цілей та завдань стратегії. Для формування стратегічних цілей підприємству необхідно:

- узгодити можливості досягнення мети із загрозою потенційного банкрутства;
- визначити умови реалізації мети: достатній обсяг капіталу й активів, їх оптимальну структуру, ефективне і раціональне використання; допустимий рівень фінансових ризиків у процесі господарювання.

3. Конкретизація розробленої стратегії за періодами її реалізації. Розроблення фінансової стратегії підприємства знаходить конкретне відображення у фінансових показниках – цільових стратегічних нормативах, зокрема таких:

- щорічний темп приросту власного капіталу підприємства;
- мінімальна частка власного капіталу в загальному обсязі використаного капіталу підприємства;
- рентабельність власного капіталу підприємства;
- мінімальний рівень ліквідності активів підприємства;
- прийнятний рівень фінансових ризиків тощо [3].

Під час конкретизації фінансової стратегії за періодами її реалізації забезпечується узгодженість стратегічних нормативів у часі.

4. Розроблення фінансової політики за напрямками фінансової діяльності. Фінансову стратегію розробляють з урахуванням перспектив фінансового розвитку підприємства і, відповідно до основних аспектів його фінансової діяльності, формують фінансову політику.

Разом з тим, розроблення і проведення фінансової політики підприємства, базуючись на фінансовій стратегії, дають змогу вирішувати конкретні завдання за відповідними напрямками його фінансової діяльності. Тобто фінансова стратегія орієнтує на ті варіанти рішень, які забезпечують досягнення поставленої мети.

Система формування фінансової політики підприємства щодо напрямів його фінансової діяльності має такі складові:

- управління капіталом;
- управління активами;
- управління інвестиціями;
- управління грошовими потоками;
- управління прибутком підприємства;
- управління фінансовими ризиками [6].

5. Оцінювання ефективності розроблення стратегії за параметрами. Цей етап формування фінансової стратегії здійснюється за такими параметрами:

- узгодженість фінансової стратегії підприємства із загальною стратегією його розвитку. У процесі такого оцінювання визначається ступінь узгодження цілей і завдань, етапів та часових меж у реалізації фінансової стратегії;
- узгодженість фінансової стратегії зі змінами зовнішнього фінансового середовища.

6. Контроль та координація фінансової стратегії [5].

Фінансова стратегія підприємства – це генеральний план дій із забезпечення підприємства грошовими засобами. Вона охоплює питання теорії та практики формування фінансів, їх планування, вирішує завдання, які забезпечують фінансову стабільність підприємства в ринкових умовах господарювання. Теорія фінансової стратегії досліджує об'єктивні закономірності ринкових умов господарювання, розробляє способи і форми виживання в нових умовах, підготовки та ведення фінансових операцій.

Успішна реалізація фінансової стратегії підприємства досягається за відповідності стратегічних цілей реальним економічним та фінансовим можливостям підприємства за допомогою чіткої систематизації фінансового стратегічного керівництва та гнучкості його методів у міру зміни фінансово-економічної ситуації, а також шляхом урівноваження теорії і практики стратегічного планування.

Отже, прийняття креативних рішень у сфері стратегічного планування на основі структуризації проблем, їх ранжування та виділення першочергових, пріоритетних (з урахуванням можливостей і загроз зовнішнього середовища) сприятимуть подальшому підйому та розвитку реального сектора економіки, зміцненню конкурентоспроможності українських підприємств.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

В сучасних ринкових умовах в Україні перед підприємствами виникає об'єктивна необхідність у визначенні тенденцій фінансового стану та оцінюванні власних можливостей у перспективному періоді. Вирішити ці завдання можливо за допомогою використання фінансової стратегії підприємства відповідно до несприятливих змін економічного середовища. Формування фінансової стратегії пов'язане з постановкою цілей і завдань підприємства, підтримкою фінансових взаємозв'язків між підприємством і суб'єктами навколишнього середовища. Стрижнем фінансової стратегії виступають раціональне формування та ефективне використання фінансових ресурсів, раціональне управління структурою капіталу, управління фінансовими ризиками.

Успіх фінансової стратегії підприємства гарантується, коли стратегічні цілі відповідають реальним фінансовим можливостям підприємства, коли чітко централізоване фінансове управління, а методи його втілення є гнучкими й адекватними змінам фінансово-економічних параметрів розвитку підприємства. Формування фінансової стратегії підприємства визначається змінами зовнішнього середовища. А це визначає необхідність постійного вивчення проблеми фінансової стратегії, взаємозв'язку її з тактичними рішеннями.

Фінансова стратегія виступає вектором розвитку управління підприємством, без її врахування неможливе успішне функціонування підприємства в сучасних умовах України.

Література

1. Волощук Л.О. Концептуальні засади управління економічно-безпечним інноваційним розвитком промислового підприємства та формування його аналітичних інструментів. Економіка: реалії часу. 2015. № 1 (17). С. 234-241. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n1.html> (дата звернення 10.11.2022 р.).
2. Гончаренко О.М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розробки та реалізації. Вісник соціально-економічних досліджень. 2015. Вип. 1. № 56. С. 35-40.
3. Некрасова Л.А., Моніч О.В. Процес формування інноваційно інвестиційної стратегії підприємства та його проблеми. Науковий вісник Херсонського державного університету. Вип. 5. Ч. 2. 2014. С. 204-207.
4. Плікус І.Й. Методичні підходи щодо розробки фінансової стратегії розвитку підприємства. Економіка: проблеми теорії та практики. 2002. Вип. 159. С. 90-99.
5. Поддєрьогін А.М., Буряк Л.Д. Фінанси підприємств : підручник. К. : КНЕУ, 2010. 384 с.
6. Хринюк О.С., Корчовна М.Р. Роль фінансової стратегії в управлінні фінансовою безпекою підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 7. С. 376-378. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/7-2015/82.pdf> (дата звернення 10.11.2022 р.).
7. Шевченко Т.Є. Методичні підходи до управління фінансовою стратегією підприємства. Сучасні проблеми економіки та підприємництва. 2014. Вип. 14. С. 225-230.
8. Янковська В.А. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства. Вісник НТУ «ХПІ». 2013. № 50 (1023). С. 182-187.

References

1. Voloshchuk, L.O. (2015). Kontseptualni zasady upravlinnya ekonomichno-bezpechnym innovatsiynym rozvytkom promyslovoho pidpryyemstva ta formuvannya yoho analitychnykh instrumentiv [Conceptual framework economic and safe management of innovative development of industrial enterprises and the formation of its analytical tools]. Ekonomika: realiyi chasu – Economics: time realities, 1(17), 234-241. Retrieved from <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n1.html> (accessed 10 November 2022) [in Ukrainian].
2. Honcharenko, O.M. (2015). Finansova stratehiya: teoretychni pytannya rozrobky ta realizatsiyi [Financial strategy: theoretical issues of development and implementation]. Visnyk sotsialnoekonomichnykh doslidzhen – Journal of Social and Economic Research, 1, 56, 35-40 [in Ukrainian].
3. Nekrasova, L.A., & Monich, O.V. Protse formuvannya innovatsiyno investytsiynoyi stratehiyi pidpryyemstva ta yoho problem [The formation of innovative investment strategy of the company and its problems]. Naukovyy visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University, 5, 2, 204-207 [in Ukrainian].
4. Plikus, I.Y. (2002). Metodychni pidkhody shchodo rozrobky finansovoyi stratehiyi rozvytku pidpryyemstva [Methodological approaches to development of financial strategy of the company]. Ekonomika: problemy teorii ta praktyky – Economy: problems of theory and practice, 159, 90-99 [in Ukrainian].
- 5.

-
6. Poddyerohin, A.M., & Buryak, L.D. (2010). *Finansy pidpryyemstv* [Finance Companies]. K.: KNEU [in Ukrainian].
 7. Khrynyuk, O.S., & Korchovna, M.R. (2015). Rol finansovoyi stratehiyi v upravlinni finansovoyu bezpekoyu pidpryyemstva [The role of financial strategy in the management of financial security company] *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national economic problems* 7, 376-378. Retrieved from <http://global-national.in.ua/archive/7-2015/82.pdf> (accessed 10 November 2022) [in Ukrainian].
 8. Shevchenko, T.Ye., & Lozovska, T.Ye. (2014). *Metodychni pidkhody do upravlinnya finansovoyu stratehiyeyu pidpryyemstva* [Methodological approaches to managing the financial strategy of the enterprise]. *Suchasni problemy ekonomiky ta pidpryyemnytstvo – Modern problems of economics and business*, 14, 225-230 [in Ukrainian].
 9. Yankovska, V.A. (2013). *Finansova stratehiya ta yiyi rol u rozvytku pidpryyemstva* [Financial Strategy and its role in the development of enterprise]. *Visnyk NTU "KHPI"*. 50 (1023), 182-187 [in Ukrainian].