

ДОМІНАНТНІ НАПРЯМИ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто процеси формування фінансової стратегії підприємств в сучасних умовах. Досліджуються сутнісні особливості фінансової стратегії, її організаційна структура. Систематизовано фактори впливу на процеси формування фінансової стратегії. Встановлено цілі фінансової стратегії в межах її домінантних напрямів. Представлено підхід до формування фінансової стратегії підприємства як цілісної інтегрованої структурної композиції окремих компонентів. Його застосування дасть змогу підприємству зосередитись на управлінні найбільш впливовими фінансовими складовими у довгостроковій перспективі. Доведено існування взаємозв'язку між реструктуризацією та фінансовою стратегією підприємства.

Ключові слова: фінансова стратегія, процеси, фактори впливу, домінантні напрями, взаємозв'язок.

CHUNIYAK O.

Khmelnitskyi National University

DOMINANT DIRECTIONS OF THE ENTERPRISES' FINANCIAL STRATEGY

The article deals with the processes of formation of financial strategy of enterprises in modern conditions were analyzed in the article. Essential features of the financial strategy, its organizational structure were investigated by the author. It is proved that a financial strategy is a complex concept; elastic multifactorial model of perspective financial development of the enterprise, which has such essential properties as elasticity, multifactor, orientation; it is closely connected with the enterprise management system; it is an area of intersection and specialized integration of financial and strategic management; has a dual nature, since it is basic and functional; it underlies the implementation of other functional strategies. The influencing factors of the formation processes of financial strategy were systematized and it was estimated that their influence affects the change of the organizational structure of the strategy. The goals of the financial strategy were set within its dominant directions. The scientific-methodical approach to formation of the financial strategy of the enterprise as an integral integrated structural composition of separate eight components was presented in this article. Unlike other approaches, the author expanded the components of the strategy by including it in the strategy of financial risk management. This fact will improve the adaptation level of the enterprise to changes of the management conditions and will ensure the possibility of taking into account the riskiness of the economic situation. The existence of a relationship between restructuring and the financial strategy of the enterprise has been proved. It is noted that the restructuring of the company is an important mechanism and a lever of its financial strategy. While forming a financial strategy of the enterprise the issues of financial restructuring are solved, the search for the most effective financial mechanisms for its implementation is made. The application of this approach will enable the company to focus on managing of the most influential financial components in a long prospect.

Key words: financial strategy, processes, influential factors, dominant directions, relationship.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Загальновідомо, що висока конкурентоспроможність, платоспроможність, фінансова стійкість, стабільність та доходність підприємства досягаються за рахунок правильного ведення фінансів, що передбачає управління активами, витратами, інвестиціями, оборотними коштами, прибутком підприємства в коротко- та довгострокових періодах, планування основних фінансово-економічних показників на поточний період і на перспективу. Єдність цих складових (компонентів) формує фінансову стратегію, базис та вихідну точку в управлінні кожним суб'єктом господарювання.

Аналіз останніх досліджень чи публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Значний внесок у розробку стратегій компаній зробили такі зарубіжні вчені: І. Ансофф, О. Віханський, А. Градов, Б. Карлофф, М. Портер, В. Майер, А. Стрікленд, А. Томпсон, У. Шарп та ін.. Серед українських науковців, які досліджували процеси формування та реалізації потенціалу і стратегій підприємств, слід виділити праці Є. Бельтюкова, І. Бланка, Г. Блакити, М. Білик, А. Воронкової, О. Кузьміна, А. Наливайко, В. Оберемчука, О. Редькіна, А. Череп, З. Шершньової, Н. Хрущ, О. Ястремської й інших. У той же час, окремі проблеми теоретичного, методологічного і практичного характеру щодо формування фінансових стратегій та їх реалізації потребують подальшого удосконалення, що обумовлює продовження наукових досліджень у цій царині.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Сучасний етап економічного розвитку України робить актуальним питання адаптації вітчизняних підприємств до нових економічних реалій. В умовах жорсткої конкуренції, невизначеності і нестабільності зовнішньої економічної ситуації та мінливості умов внутрішньої ділового середовища необхідно розробити такі механізми, які здатні забезпечити ефективне використання стратегічних можливостей різних суб'єктів господарювання. Вирішення завдання виведення українських підприємств на траєкторію стабільної і сталої діяльності визначається рівнем обґрунтованості та практичної орієнтації стратегії їх розвитку, перш за все, в області фінансових ресурсів. Усе це вимагає розробки такої фінансової стратегії, яка б забезпечила створення цілісних систем перспективного фінансового розвитку підприємства. **Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження домінантних напрямів (компонентів) фінансової стратегії підприємств в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. *Фінансова стратегія – це еластична багатofакторна модель перспективного фінансового розвитку підприємства, яка орієнтована на реалізацію його загальної стратегії в сфері формування та використання фінансово-ресурсного потенціалу підприємства і містить визначені довгострокові фінансові цілі, технології (інструменти досягнення), ресурси та систему управління, яка забезпечує її дієздатність і адаптацію до зміни умов господарювання. На відміну від існуючих, у трактуванні підкреслено сутнісні властивості стратегії (еластичність, багатofакторність, орієнтованість) та взаємозв'язок із системою управління підприємством.*

В рамках фінансової стратегії основним об'єктом управління виступають *фінансові ресурси*. Головною метою фінансової стратегії є максимізація економічних вигод підприємства, тобто забезпечення позитивного сальдо потоку фінансових ресурсів та отримання прибутку від усіх видів діяльності підприємства, при цьому фінансова стратегія має підлеглий характер і підпорядковується загальній стратегії підприємства. Як зазначено у роботі [6, с. 115] фінансову стратегію можна розглядати як інтегровану область управління (фінансовий і стратегічний менеджмент), вона має забезпечувати політику і тактику управління фінансовими ресурсами, сприяти досягненню довгострокових корпоративних цілей, в яких фінансова складова є переважаючою, отже фінансову стратегію необхідно розглядати системно, і як функціональну і як базову стратегію підприємства.

Ми підтримуємо думку, що фінансова стратегія – це область перетину і спеціалізованої інтеграції фінансового і стратегічного менеджменту. Ця стратегія має подвійну природу: є базовою і функціональною. Як базова вона лежить в основі реалізації інших функціональних стратегій та її подвійність виражається у верховенстві над іншими функціональними стратегіями, однак сама вона залишається все ж функціональною [6, с. 114].

На основі фінансової стратегії детально опрацьовується політика залучення і використання фінансових ресурсів підприємства. В свою чергу, політика містить в собі механізм формування необхідного обсягу фінансування (фінансових ресурсів) та механізм ефективного вкладення фінансових ресурсів в активи підприємства. При цьому головним орієнтиром є підтримка стійкого фінансового положення підприємства та його адаптація до зміни умов зовнішнього і внутрішнього середовища.

Дії та заходи, направлені на досягнення зазначених підприємством фінансових цілей, визначаються у рамках формування окремих компонентів (модулів) фінансової стратегії та їх складових – фінансової політики. Отже, фінансову стратегію підприємства можна вважати інтегрованою структурною композицією п'яти взаємопов'язаних і взаємозалежних модулів (фінансових стратегій 2-го рівня) [4, 5]: стратегії формування фінансових ресурсів; інвестиційної стратегії; стратегії забезпечення фінансової безпеки; стратегії підвищення якості управління фінансовою діяльністю; податкової стратегії. Ми підтримуємо думку [3, с. 152–154] щодо включення до складу фінансових стратегій 2 рівня інноваційної стратегії та стратегії корпоративної соціальної відповідальності.

Із врахуванням необхідності адаптації підприємств до зміни умов господарювання є доцільним врахування ризиковості економічної ситуації, отже до складу фінансових стратегій 2 рівня доцільно також додати стратегію управління фінансовими ризиками, основна ціль якої – елімінація ризиків. Основними компонентами фінансової стратегії підприємства є вісім доміантних напрямів, кожен з яких передбачає досягнення базових цілей у рамках зазначеного напрямку, рис. 1. Слід також наголосити на взаємозв'язок та взаємообумовленість між зазначеними складовими.

На нашу думку, представлений підхід до формування фінансової стратегії підприємства як цілісної інтегрованої структурної композиції із восьми основних напрямів дасть змогу підприємству зосередитись на управлінні найбільш впливовими фінансовими складовими у довгостроковій перспективі.

У процесі розробки фінансової стратегії підприємства застосовується множина різноманітних інструментів і методів. Серед інструментів фінансової стратегії підприємства доцільно зазначити наступні: фінансова політика, фінансове забезпечення конкурентних переваг, інформаційне забезпечення, диверсифікація, юридична тактика, тимчасові угоди та інші. Основними методами, за допомогою яких здійснюється фінансова стратегія підприємства, є такі: фінансове моделювання, стратегічне фінансове планування, фінансовий аналіз, фінансова діагностика, експертиза фінансових ринків, прогнозування та інші. Слід наголосити, що процес використання тих чи інших інструментів і методів фінансової стратегії підприємства має ситуаційний характер, тобто вибір тієї чи іншої комбінації у різних економічних ситуаціях визначають конкретні соціально-економічні, політичні та інші чинники.

Важливим механізмом та важелем фінансової стратегії виступає *реструктуризація підприємства*. Як правило, процес розробки фінансової стратегії на підприємствах характеризується реструктуризацією, а саме: вибором форми її проведення, оцінкою вірогідності результатів і ефективності в цілому. Між окремими видами реструктуризації та фінансовою стратегією підприємства існує тісний взаємозв'язок і взаємообумовленість. В практичній діяльності відбувається взаємодія причинно-наслідкових зв'язків окремих видів реструктуризації із фінансовою стратегією підприємства. Так, як свідчить практичний досвід проведення організаційної реструктуризації зарубіжними і вітчизняними компаніями, є необхідність дотримання відповідності фінансової стратегії і організаційної структури підприємства. В свою чергу, зміни,

які відбуваються в реальному секторі економіки (структурні перебудови, диверсифікація та децентралізація виробництва, посилення міжнародної виробничої конкуренції та інші), призводять до необхідності трансформації складових фінансової стратегії суб'єктів господарювання.

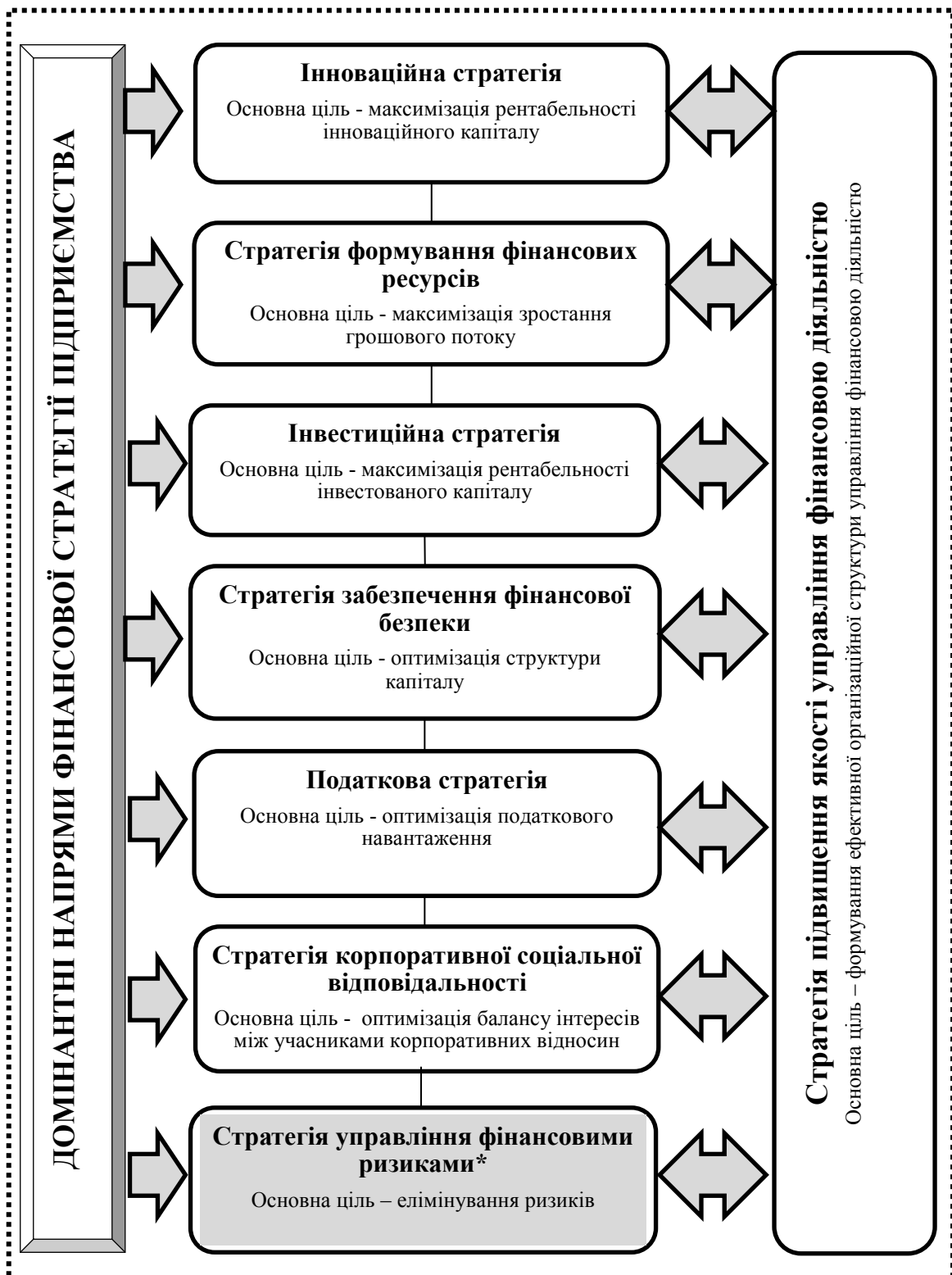


Рис. 1. Домінантні напрями (компоненти) фінансової стратегії підприємства (складено за [1, 3, 5-10] і доповнено*)

Під час формування фінансової стратегії підприємства вирішуються питання *фінансової реструктуризації*, здійснюється пошук найбільш ефективних фінансових механізмів її реалізації. В процесі розробки фінансової стратегії перед суб'єктами господарювання постають вельми важливі питання, які

стосуються проблеми зростання вартості підприємства. Перш за все, визначається нова вартість підприємства в процесі реструктуризації. Переважно, при здійсненні реструктуризації ринкова вартість суб'єктів господарювання підвищується. У ході розробки фінансової стратегії підприємства присутній тісний взаємозв'язок з іншими стратегіями, перш за все, зі стратегією зростання. Стратегія зростання є основою формування сучасної структури підприємства, яка здатна протистояти невизначеності ринкових умов господарювання, їх можливим негативним змінам і критичним відхиленням в сфері фінансових відносин.

Отже, в рамках фінансової стратегії визначаються можливі шляхи реалізації загальної та окремої (функціональної) стратегії підприємства, які відображають найважливіші напрямки розвитку суб'єкту господарювання, такі як реструктуризація, стабілізація, інтеграція, диверсифікація та інші. Фінансова стратегія також має враховувати поставлені цілі і прийняті управлінські фінансові рішення, вишукуючи можливі джерела фінансових ресурсів для їх виконання із урахуванням мінливих умов зовнішнього і внутрішнього середовища.

Формування фінансової стратегії підприємства є досить складним і трудомістким процесом, оскільки вимагає значних витрат часу, праці та виконання комплексних розрахунків. У ході здійснення цього процесу досить важливим є врахування множини чинників, серед яких:

- орієнтація фінансової стратегії на загальну стратегію розвитку підприємства;
- рівень законодавчого та нормативно-правового регулювання підприємницької діяльності;
- економічна та політична ситуація в країні;
- тип ринкової позиції підприємства, оскільки вибір фінансової стратегії залежить від маркетингової політики підприємства, в тому числі від того, на яку цільову аудиторію направлено виробництво продукції, доля та тип ринку (вітчизняний чи міжнародний) який планує зайняти підприємство;
- ресурсне забезпечення підприємства, оскільки на формування фінансової стратегії впливає кількість та якість ресурсів, в тому числі чисельність та кваліфікація працівників, наявність основних засобів, забезпеченість власними коштами, можливість залучення запозичених коштів та інвестицій, інноваційний потенціал [2, с. 123];
- галузева приналежність підприємства, оскільки галузь економіки, до якої належить підприємство, визначає напрямок формування його фінансової стратегії із врахуванням особливостей діяльності в окремих галузях;
- фінансовий стан та конкурентні переваги існуючих та потенційних підприємств-конкурентів, надійність постачальників і покупців;
- рівень ризику фінансової діяльності, викликаний інфляційними коливаннями, різкими скачками курсу валют, ризику неплатежів, ймовірність настання фінансової кризи та ін. [7, с. 131];
- кон'юнктура товарного та фінансового ринків та її зміни.

Висновки

Фінансова стратегія – складне поняття. Це еластична багатофакторна модель перспективного фінансового розвитку підприємства, що має такі сутнісні властивості як: еластичність, багатофакторність, орієнтованість. Вона тісно пов'язана із системою управління підприємством, є областю перетину і спеціалізованою інтеграцією фінансового і стратегічного менеджменту. Стратегія має подвійну природу, оскільки є базовою і функціональною; лежить в основі реалізації інших функціональних стратегій і її подвійність виражається у верховенстві над іншими функціональними стратегіями, однак сама вона залишається функціональною. Між фінансовою стратегією і реструктуризацією підприємства існує тісний взаємозв'язок. На процес формування фінансової стратегії чинять вплив різноманітні фактори, що позначається на зміні її організаційної структури. Сьогодні чітко видно необхідність адаптації підприємств до зміни умов господарювання, отже є доцільним врахування ризиковості економічної ситуації. Вважаємо, що для елімінації ризиків одним із компонентів фінансової стратегії має бути стратегія управління фінансовими ризиками. Такий підхід до формування фінансової стратегії підприємства, як цілісної інтегрованої структурної композиції із восьми основних напрямів дасть змогу підприємству зосередитись на управлінні найбільш впливовими фінансовими складовими у довгостроковій перспективі.

Література

1. Бланк І. О. Фінансова стратегія підприємства : [монографія] / Бланк І. О., Ситник Г. В., Корольова–Казанська О. В., Ганечко І. Г. ; за заг. наук. ред. І. О. Бланк. – К. : КНТЕУ, 2009. – 147 с.
2. Гриньов А. В. Якість формування фінансової стратегії підприємства / А. В. Гриньов, О. М. Ястремська // Фінанси України. – 2006. – № 6. – С. 121–128.
3. Корпан О. С. Формування фінансової стратегії як складової забезпечення рівня конкурентоспроможності підприємства / О. С. Корпан, Н. А. Хрущ // БІЗНЕС-ІНФОРМ. – 2011. – № 11. – С. 152–154.
4. Лисовская И.А. Финансовая стратегия компании: необходимость формирования, основные компоненты и принципы построения / И.А. Лисовская, С.А. Рыжкова // Российское предпринимательство. – 2008. – № 10 Вып. 1 (120). – С. 130–134.

5. Лисовская И.А. Финансовый менеджмент: Полный курс MBA / И.А. Лисовская. – М. : Рид Групп, 2011. – 352 с.
6. Михель В. С. Определение и выбор финансовой стратегии корпорации / В. С. Михель // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2015. – № 1 (21). – С. 112–117.
7. Радова Л. Д. Фінансова стратегія в системі управління підприємством / Л. Д. Радова, А. В. Череп // Держава та регіони. – 2005. – № 2. – С. 130–135.
8. Ткачук М.И. Финансовый менеджмент: ответы на экзаменационные вопросы / М.И. Ткачук, О.А. Пузанкевич. – 3-е изд., перераб. и доп. – Минск : ТетраСистемс, 2012. – 112 с.
9. Корпоративне управління в Україні: процеси формування та розвитку : монографія / [за наук. ред. д.е.н., проф. Н.А. Хрущ]. – К. : Кафедра, 2012. – 300 с.
10. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства / В. А. Янковська // Вісн. НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства). – Харків : НТУ «ХПІ». – 2013. – № 50 (1023). – С. 182–187.

References

1. Blank I. O. Finansova stratehiia pidpriemstva : [monohrafiia] / Blank I. O., Sytnyk H. V., Korolova–Kazanska O. V., Hanechko I. H. ; za zah. nauk. red. I. O. Blank. – K. : KNTEU, 2009. – 147 s.
2. Hrynov A. V. Yakist formuvannia finansovoi stratehii pidpriemstva / A. V. Hrynov, O. M. Yastremka // Finansy Ukrainy. – 2006. – 6. – S. 121–128.
3. Korpan O. S. Formuvannia finansovoi stratehii yak skladovoi zabezpechennia rivnia konkurentospromozhnosti pidpriemstva / O. S. Korpan, N. A. Khrushch // BIZNES-INFORM. – 2011. – 11. – S. 152–154.
4. Lysovskaia Y.A. Finansovaia stratehiia kompanii: neobkhodymost formirovaniia, osnovnye komponenty u pryntsyup postroyeniia / Y.A. Lysovskaia, S.A. Ryzhkova // Rossiyskoe predprynimatelstvo. – 2008. – 10 Vyp. 1 (120). – S. 130–134.
5. Lysovskaia Y.A. Finansovyi menedzhment: Polnyi kurs MBA / Y.A. Lysovskaia. – M. : Ryd Hrupp, 2011. – 352 s.
6. Mykhel V. S. Opredelenye u vybor fynansovoi stratehyi korporatsyy / V. S. Mykhel // MYR (Modernyzatsiia. Ynnovatsyy. Razvytye). – 2015. – 1 (21). – S. 112–117.
7. Radova L. D. Finansova stratehiia v systemi upravlinnia pidpriemstvom / L. D. Radova, A. V. Cherep // Derzhava ta rehiony. – 2005. – 2. – S. 130–135.
8. Tkachuk M.Y. Fynansovyi menedzhment: otvety na ekzamenatsyonnye voprosy / M.Y. Tkachuk, O.A. Puzankevych. – 3-e yzd., pererab. y dop. – Mynsk : TetraSystems, 2012. – 112 s.
9. Korporatyvne upravlinnia v Ukraini: protsesy formuvannia ta rozvytku : monohrafiia / [za nauk. red. d.e.n., prof. N.A. Khrushch]. – K. : Kafedra, 2012. – 300 s.
10. Finansova stratehiia ta yii rol u rozvytku pidpriemstva / V. A. Yankovska // Visn. NTU «KhPI». Serii: Aktualni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodarskoi diialnosti pidpriemstva). – Kharkiv : NTU «KhPI». – 2013. – 50 (1023). – S. 182–187.

Рецензія/Peer review : 30.09.2017
Надрукована/Printed : 20.12.2017
Рецензент: д.е.н., проф. Хрущ Н.А.