

**СВИДЕРСЬКИЙ**  
Володимир Павлович

**СЕМЕНЕЦЬ**  
Аліна Олександрівна  
55557777alina@gmail.com

**ВИНОГРАДСЬКА**  
Тетяна Ігорівна

д.т.н., професор, Харківський  
інститут фінансів Київського  
національного торговельно-  
економічного університету

к.е.н., доцент, Харківський інститут  
фінансів Київського національного  
торговельно-економічного університету

студент, Харківський інститут  
фінансів Київського національного  
торговельно-економічного  
університету

УДК 658.15

## ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ І ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### SOME ASPECTS OF FINANCIAL RESOURCE MANAGEMENT AND FORMATION OF THE FINANCIAL STRATEGY OF THE ENTERPRISE

**SVIDERSKYI Volodymyr Pavlovych** – Doctor of Engineering, Professor, Kharkiv Institute of Finances of KNTEU

**SEMENETS Alina Oleksandrivna** – PhD in Economics, Associate Professor, Kharkiv Institute of Finances of KNTEU

**VYNOHRADSKA Tetiana Ihorivna** – student, Kharkiv Institute of Finances of KNTEU

У статті розглядаються питання управління фінансовими ресурсами і формування фінансової стратегії підприємства. Розглянуто завдання, особливості, послідовність реалізації фінансової стратегії підприємства. Запропоновано заходи для підвищення ефективності процесу управління фінансовими ресурсами через системний підхід управління і для підвищення ефективності формування і реалізації фінансової стратегії підприємства. Проаналізовано фактори, які впливають на обсяги фінансових ресурсів підприємства, взаємозв'язок і взаємовплив між ними, характер формування в часі.

\* \* \*

В статье рассматриваются вопросы управления финансовыми ресурсами и формирования финансовой стратегии предприятия. Рассмотрены задачи, особенности, последовательность реализации финансовой стратегии предприятия. Предложены меры по повышению эффективности процесса управления финансовыми ресурсами через системный подход управления и по повышению эффективности формирования и реализации финансовой стратегии предприятия. Проанализированы факторы, которые влияют на объемы финансовых ресурсов предприятия, взаимосвязь и взаимовлияние между ними, характер формирования во времени.

\* \* \*

**Introduction.** The transformational process in a market economy is accompanied by transformations of the entire financial system and the financial system. In this context, there is a growing importance of ensuring the effective management of the financial results of the enterprise. Insufficient theoretical and methodological basis in the assessment of financial resources and financial strategy of the enterprise greatly reduces the possibility of effective formation and use of managerial tools and mechanisms, the search for various opportunities to solve emerging tasks, which led to the relevance of the chosen topic of research.

The **purpose** of the study is to analyze and develop proposals for improving financial resources management and financial strategy formation that will ensure sustainable development of the enterprise in the modern conditions.

**Results.** The article discusses issues of financial management and the formation of the financial strategy of the enterprise. The tasks, features, sequence of implementation of the financial strategy of the enterprise. Proposed measures to improve the efficiency of the management of financial resources through a systematic management approach and measures to improve the efficiency of the formation and implementation of the financial strategy of the enterprise. Analyzed the factors that affect the volume of financial resources of the enterprise, the relationship and interaction between them, the nature of the formation over time.

**Conclusion.** In modern conditions of financial resources management and implementation of the developed financial strategy, the enterprise controls the main target functions (profit, profitability, cost of capital, cash flows) and must have a complex character based on an effective management system with the allocation of the main elements and their variables, in conditions of combination of indicators of activity of separate units with indicators of activity of the whole enterprise. Ukrainian enterprises need tools that will provide integrated management of financial flows, and will allow to plan and coordinate between themselves the financial resources of the enterprise, taking into account the influence of external factors.

**Ключові слова:** підприємство, фінансові ресурси, управління, стратегія

**Ключевые слова:** предприятие, финансовые ресурсы, управление, стратегия

**Keywords:** enterprise, financial resources, management, strategy

## ВСТУП

Трансформаційний процес у ринковій економіці супроводжується перетвореннями всієї фінансової сис-

теми і системи фінансів. У цьому контексті має місце зростаюче значення забезпечення ефективності управління фінансовими результатами діяльності підприємства. Недостатня теоретична і методична база в оцінці фі-

нансових ресурсів і фінансової стратегії підприємства значною мірою знижує можливості ефективного формування і використання управлінських інструментів і механізмів, пошук різноманітних можливостей вирішення виникаючих завдань, що і зумовило актуальність обраної теми дослідження.

Аналіз публікацій показав нестачу теоретичних досліджень у сфері управління фінансовими ресурсами та розробки фінансової стратегії підприємства. Для вирішення даної проблеми автори керувалися теоретичними і практичними дослідженнями відомих учених: Ю. Брігхема, Дж. Ван Хорна, Г. Кірейцева, Е. Негашева, А. Поддєрогіна, Дж. Хьюстона, А. Шеремета [1-5] та ін.

Відзначаючи можливості різноманіття теоретичних підходів і прикладних досліджень в розкритті проблем оцінки управління фінансовими ресурсами і фінансової стратегії підприємства, слід підкреслити, що теоретико-методологічні та методичні аспекти теми залишаються затребуваними, не дивлячись на виконані різними авторами наукових робіт в даному напрямку.

### МЕТА РОБОТИ

Мета дослідження полягає в аналізі та розробці пропозицій для вдосконалення управління фінансовими ресурсами та формування фінансової стратегії, що дозволять забезпечити стійкий розвиток підприємства в сучасних умовах.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною основою дослідження є концептуальні положення фінансової стратегії, праці вчених та фахівців в сфері фінансового менеджменту, методичні рекомендації для оцінки фінансового потоку підприємств. На різних етапах роботи застосовувалися аналітичний, монографічний, економіко-статистичний, абстрактно-логічний, порівняльний методи дослідження з їх різноманітними способами та прийомами.

### РЕЗУЛЬТАТИ

На етапі формування фінансової стратегії підприємства зростає роль фінансових показників діяльності підприємства, пов'язаних із загальним економічним середовищем і підвищеними вимогами, що висуваються до неефективно функціонуючих господарюючих суб'єктів, доцільно заглибитися в розуміння необхідності детальної розробки проблем оцінки і управління фінансовими результатами їх діяльності. Особливої актуальності набуває аналіз і оцінка показників прибутку, рентабельності в силу їх зростаючого значення в системі управління фінансами підприємств. Важливим є з'ясування питання про поточну і стратегічну достатність фінансових ресурсів, вдосконалення управлінського механізму та їх використання.

Основні положення даної роботи зводяться до наступного:

1) теоретичне осмислення сутнісної природи фінансової діяльності підприємства не може бути в повній мірі з'ясовано без оцінки її результатів як з позицій наявного економічного, так і фінансового потенціалу;

2) стабільне фінансове функціонування підприємства, що базується на досягнутих економічних показниках, знаходиться не тільки у взаємозв'язку з одержуваними фінансовими результатами, але й з ефективною побудовою управлінського механізму використання фінан-

сових ресурсів. Можливість узгодження цілей управління фінансовими ресурсами з поточною і стратегічною їх достатністю має теоретико-методологічну основу, яка відрізняє виявленням факторів і умов прийняття ефективних рішень;

3) система фінансових показників діяльності підприємства кількісно і якісно ідентифікується з параметрами його фінансових потреб, якщо механізм управління фінансовими ресурсами зорієнтований на цілі ресурсозбереження та ресурсоспрямованість ринкових вимог;

4) якість управління результатами фінансової діяльності підприємства залежить від досягнутого рівня його фінансово-господарської діяльності. Низька фінансова результативність має зворотний негативний вплив на формування механізму управління результатами фінансової діяльності підприємства. Наслідком достатності фінансових результатів має бути вдосконалення процесу управління діяльністю підприємства;

5) найважливіше значення має систематизація резервних можливостей використання фінансового потенціалу підприємства. В оцінці і управлінні результатами фінансової діяльності підприємства слід повніше враховувати безперервний характер фінансової діяльності, її внутрішні здатності до додаткового збільшення прибутку і зростання рентабельності;

6) механізм і процес управління фінансовими результатами діяльності підприємства може бути поліпшений в результаті розробки більш досконалої фінансової стратегії як інструментарію управлінської практики. У фінансовому плануванні пріоритетним є результативність отримання додаткових фінансових доходів, що відповідає цілям перспективного розвитку.

Фінансова стратегія підприємства являє собою план довгострокових, високоризикованих заходів, спрямованих на оптимізацію джерел грошових коштів і грошових потоків протягом життєвого циклу підприємства, з метою забезпечення прискореного зростання створюваної вартості підприємства в результаті реалізації стратегії, яка передбачає освоєння принципово нових технологій, випуск нової продукції, підвищення її якості та конкурентоспроможності, завоювання нових ринків збуту і вимагає істотних капітальних вкладень. Мета фінансової стратегії підприємства – забезпечення фінансовими ресурсами прискореного зростання вартості підприємства, максимізація фінансового ефекту, отриманого завдяки реалізації інновацій, за умови забезпечення нормального рівня фінансового ризику.

Завдання реалізації фінансової стратегії підприємства: діагностування фінансового стану підприємства на основі аналізу; вибір напрямів діяльності підприємства залежно від наявних джерел її фінансування; збільшення і максимізація вартості компанії в результаті постійного реінвестування чистого прибутку для реалізації нових видів діяльності; забезпечення оптимального рівня ризиків для запланованого рівня прибутковості діяльності підприємства; оптимізація майна підприємства, його необоротних та оборотних активів з урахуванням особливостей реалізації діяльності; оптимізація інвестицій і фінансових ресурсів для розвитку виробництва, забезпечення фінансової рівноваги підприємства; оптимізація грошових потоків діяльності підприємства у розрізі особливостей їх класифікації:

за ступенем зворотності; ступенем ризику; ймовірністю появи; можливістю управління; досягнення оптимального фінансового результату діяльності (прибутку і рентабельності), яке передбачає раціональне і ефективне використання фінансових ресурсів підприємства; прогнозування і оптимізація розподілу прибутку, отриманого при реалізації нових проєктів підприємства; визначення податкових пільг у діяльності підприємства; оптимізація цінової політики стосовно продукції, що виробляється з урахуванням впливу на фінансові результати.

У реалізації фінансової стратегії підприємства повинні бути враховані її особливості, пов'язані з циклічністю діяльності; підвищеними фінансовими ризиками і невизначеністю зовнішнього фінансового середовища; високою ресурсоемісністю і високовитратністю виробництва продукції; особливим характером фінансування, зв'язаних з ризиком виникнення тимчасового розриву між виробленими витратами і отриманням фінансового результату; необхідністю формування резервних фондів з огляду на ризики діяльності. В аналізі фінансової стратегії досліджуваного підприємства були виявлені погана організація процесу її реалізації, низька якість здійснення управління фінансовою діяльністю підприємства, що проявляється у відсутності окремих етапів і послідовності дій в управлінні фінансами, що знижує її ефективність. З метою вирішення даних проблем пропонується послідовність реалізації фінансової стратегії підприємства:

1) забезпечення реалізації стратегічних цілей фінансової діяльності підприємства;

2) діагностування вектора змін стану зовнішнього фінансового середовища на кожній фазі реалізації фінансової стратегії підприємств з урахуванням життєвого циклу підприємства;

3) вибір методів управління реалізацією фінансової стратегії підприємства відповідно до характеру поточних змін стану фінансового середовища та з урахуванням життєвого циклу підприємства;

4) формування дієвої системи контролю над здійсненням фінансової стратегії підприємства (побудова системи моніторингу контрольованих фінансових показників). Здійснюється розробка системи ключових аналітичних показників; виявлення функціональних залежностей між параметрами, що визначають динаміку розвитку з урахуванням життєвого циклу підприємства та визначення інтегрального показника зростання вартості бізнесу, аналіз причин його зміни. Вивчаються фактори, що визначають діяльність підприємства за обраними показниками. Оцінюється ефективність фінансової стратегії підприємства, що реалізується. Контролюються фінансові ризики у реалі-

зації діяльності підприємства.

5) коригування плану стратегічного фінансового розвитку підприємства відповідно до виявлених відхилень.

Одним з найважливіших етапів реалізації стратегії є етап формування дієвої системи контролю над здійсненням фінансової стратегії підприємства, який передбачає побудову системи моніторингу контрольованих фінансових показників діяльності. У процесі моніторингу реалізації фінансової стратегії підприємства розробляються остаточні тактичні плани на основі розрахунку контрольних цифр, їх взаємоузгодження та коригування.

## ВИСНОВКИ

У сучасних умовах управління фінансовими ресурсами та виконання розробленої фінансової стратегії підприємства є управління основними цільовими функціями (прибуток, рентабельність, ціна капіталу, що залучається, грошові потоки) і повинні мати комплексний характер на основі ефективної системи управління з виділенням основних елементів та їх змінних, в умовах поєднання показників діяльності окремих підрозділів з показниками діяльності всього підприємства. Українські підприємства потребують інструментів, які забезпечать комплексне управління фінансовими потоками, і дозволять якісно планувати і погоджувати між собою фінансові ресурси підприємства, з урахуванням впливу зовнішніх чинників.

### Список використаних джерел

1. Бригхем Ю., Хьюстон Дж. *Финансовый менеджмент*. СПб.: Питер, 2007. 544 с.

2. Ван Хорн Дж.К. *Основы управления финансами*. М.: Финансы и статистика, 2003. 800 с.

3. Кірейцев Г.Г. *Фінансовий менеджмент: навч. посіб.* К.: ЦУЛ, 2002. 496 с.

4. Поддєрьогін А.М. *Фінансовий менеджмент: підручник*. К.: КНЕУ, 2005. 536 с.

5. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. *Методика фінансового аналізу діяльності комерційних організацій*. М.: ИНФРА-М, 2017. 208 с.

### References

1. Brigham Yu., Hyuston Dzh. *Financial management*. Saint Petersburg: Piter, 2007. 544 p. (in Russian).

2. Van Khorn Dzh.K. *Fundamentals of Financial Management*. Moscow: Finance and Statistics, 2003. 800 p. (in Russian).

3. Kireitsev H.H. *Financial management: teaching. manual*. Kyiv: TSUL, 2002. 496 p. (in Ukrainian).

4. Poddierohin A.M. *Financial management: textbook*. Kyiv: KNEU, 2005. 536 p. (in Ukrainian).

5. Sheremet A.D., Negashev E.V. *Methods of financial analysis of commercial organizations*. Moscow: INFRA-M, 2017. 208 p. (in Russian).