

УДК: 330.37: 336
JEL Classification: 32

© Тимоць М.В., Борович О.В., 2019

m.tymots@gmail.com

[0000-0001-9369-490X](https://doi.org/10.26907/2542-0412.2019.809.34), [0000-0001-7213-1788](https://doi.org/10.26907/2542-0412.2019.809.34)

Університет Короля Данила, Івано-Франківськ

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено теоретичні підходи до формування фінансової стратегії підприємства. Виявлено дуалістичність її змісту. Обґрунтовано застосування методологічного підходу до формування і реалізації фінансової стратегії на основі концептуальної моделі формування фінансової стратегії розвитку підприємства, що передбачає п'ять блоків: формування пріоритетів для визначення орієнтирів і напрямів фінансової стратегії; фінансове планування та оцінювання фінансового потенціалу; попередня оцінка ефективності фінансової стратегії; реалізація фінансової стратегії підприємства; коригування фінансової стратегії за результатами її оцінювання. Розглянуто можливі варіанти фінансової стратегії підприємства.

Ключові слова: *фінансова стратегія, модель, підприємство.*

Постановка проблеми. В умовах швидких правових трансформацій та ринкових змін особливої актуальності набуває забезпечення гнучкості сучасних підприємств і здатності приймати швидкі та ефективні рішення. Це актуалізує роль формування фінансової стратегії як визначального складника ефективного функціонування будь-якого підприємства незалежно від розміру, організаційно-правової форми та виду діяльності. Особливе значення фінансової стратегії для забезпечення стійкого функціонування й розвитку підприємства обумовлює необхідність з'ясування її сутності та аналізу існуючих підходів до видової класифікації цих стратегій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дискусійним питанням є визначення складових фінансової стратегії компанії: Р. Бендер (R. Bender) і К. Уард (K. Ward) виділяють дві складові фінансової стратегії корпорації, спрямовані на ефективне формування ресурсів, необхідних компанії, та їх використання [1, с. 5]. Така точка зору сформована на основі відтворювальної концепції фінансів, що є досить поширеною у західній економічній думці.

Я. Павлічек зазначає, що фінансова стратегія компанії включає стратегію використання прибутку; інвестиційну стратегію; стратегію фінансування та стратегію фінансових праввідносин [2, с. 135].

Стратегія розвитку підприємства розроблена І. Ансоффом. Побудована ним модель зростання фірми складалася з п'яти етапів: стадії

планування, початкової стадії, стадії проникнення, прискореного зростання й перехідної стадії [3, с. 298].

М. Портер розвинув концепцію портфеля життєвого циклу на основі взаємозв'язку між стадією розвитку галузі виробництва, у якій конкурує організація, незалежно від того, чи знаходиться вона в стані зростання, зрілості або спаду, та стратегічною фінансовою позицією організації [4, с. 62].

Виділення невирішених раніше частин проблеми. Однак аналіз напрацьованих вітчизняних та зарубіжних вчених засвідчує відсутність чіткої, конкретної послідовності дій при формуванні та реалізації фінансової стратегії. Водночас, практика бізнесу підтверджує, неможливість копіювання успішної стратегії, як і розроблення єдиної стратегії для всіх підприємств галузі. Управління вимагає від менеджерів стратегічного мислення й уміння розробляти і реалізовувати стратегію, тому питання формування і реалізації стратегій підприємств потребує подальшого дослідження.

Постановка завдання. Дослідити теоретичні підходи до формування фінансової стратегії підприємства. Обґрунтувати концептуальну модель формування фінансової стратегії розвитку підприємства.

Результати дослідження. Формування фінансової стратегії є доволі важким і трудомістким процесом, оскільки потребує значних витрат часу, праці та виконання комплексних розрахунків. Важливим у здійсненні цього процесу є врахування таких

чинників: орієнтації фінансової стратегії на загальну стратегію розвитку підприємства на ринку; рівня законодавчого й нормативно-правового регулювання підприємницької діяльності; економічної та політичної ситуації в країні; типу ринкової позиції підприємства, оскільки вибір фінансової стратегії залежить від маркетингової політики суб'єкта господарювання, зокрема від того, на яку цільову аудиторію спрямоване виробництво продукції, яку частку й тип ринку (вітчизняний чи міжнародний) планує зайняти підприємство; ресурсного забезпечення підприємства, тому що на формування фінансової стратегії впливає кількість та якість ресурсів, зокрема чисельність і кваліфікація працівників, наявність основних засобів, забезпеченість власними коштами, можливість залучення позикових коштів та інвестицій, інноваційний потенціал [5, с. 123].

Як і будь-який елемент управління, формування фінансової стратегії здійснюється впродовж таких етапів: визначення місії й цілей формування фінансової стратегії підприємства. При цьому часто науковці визначення місії та цілей формування стратегії підприємства ставлять на другий етап розроблення, хоча ми вважаємо, що визначення цілей повинне передувати проведенню аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, виявленню сильних і слабких сторін, які визначають особливості його

фінансової діяльності, та проведення комплексного оцінювання підприємства; розроблення фінансової стратегії, що містить аналіз середовища (як зовнішнього, так і внутрішнього); проведення SWOT-аналізу, комплексного аналізу фінансового стану підприємства; розроблення цільових стратегічних нормативів фінансової діяльності, які забезпечать його економічний розвиток; прийняття основних стратегічних фінансових рішень.

Фінансова стратегія є засобом для забезпечення життєдіяльності та способом реалізації загальної мети підприємства, яка включає в себе: формування, планування, облік, аналіз і контроль за фінансовими ресурсами фірми. Вона узгоджується із завданнями та напрямками загальної стратегії розвитку підприємства і повинна корегуватися при зміні екзогенних чи ендогенних чинників.

Методологічною основою розв'язання ряду завдань стосовно вибору параметрів і альтернатив розвитку підприємства, обґрунтування раціонального інструментарію підтримки у збалансованому стані всіх її підсистем та побудови адаптивного механізму реалізації запланованого комплексу заходів є аналіз доцільності застосування концептуальної моделі формування фінансової стратегії розвитку підприємства (рис.1) [6, с. 24].

ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА			
ДОВГОСТРОКОВЕ БАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПЕРСПЕКТИВ			
Місія		Концепція	
ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА			
Визначення результатів операційної діяльності		Оцінювання ефективності фінансової діяльності	
Розрахунок показників фінансово-економічної діяльності		Джерела формування та використання фінансових ресурсів	Аналіз динаміки власного та позичкового капіталу
МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ			
Узгодження заходів стратегічного і тактичного характеру		Оптимізація структури фінансових ресурсів (капіталу)	Оцінювання фінансового потенціалу підприємства
РЕАЛІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА			
Розроблення і деталізація фінансового плану за центрами відповідальності	Прогнозування перспективної динаміки збільшення вартості підприємства	Аналіз ризику фінансової стратегії	Контроль реалізації фінансової стратегії
КОРИГУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА			
Мета	Цілі і завдання	Напрями	Заходи

Рис.1. Концептуальна модель формування фінансової стратегії розвитку підприємства

Перший блок передбачає формування глобальної мети підприємства – максимізації його вартості. Критерій максимізації ринкової вартості підприємства для більш низького рівня в ієрархії стратегічних завдань перетворюється

на мету. При розробленні будь-якої дієвої стратегії на початковому її етапі необхідно обґрунтувати вибір пріоритетів. Тому питання забезпечення ефективної реалізації фінансової стратегії підприємства та її організаційної

структури є взаємозалежними. У зв'язку із цим розглянемо порядок формування механізму фінансової стратегії з позицій його структурної організації й особливостей функціонування.

Пріоритети визначаються фінансовим станом підприємства та оцінкою дії чинників навколишнього середовища, а механізм їх реалізації досягається розробленням і адаптацією стратегічних та тактичних фінансових планів. Попередній аналіз вибору пріоритетів формування стратегії передбачає формування початкової інформації про складні економічні умови і тенденції функціонування підприємства, що визначають зовнішню систему обмежень, і на цій основі здійснюється вибір стратегічних орієнтирів і пріоритетних напрямів фінансової стратегії.

Другий блок. Базуючись на еволюції поглядів стратегічного фінансового менеджменту, розглядаємо механізм забезпечення як систему, формування якої відбувається на основі концепції та методів управління, що забезпечують збалансовану взаємодію систем підтримки, організацію і механізм реалізації цієї складної системи. Елементами запропонованого механізму є стратегічна діагностика і фінансове планування. Особливу увагу ми зосередили на двох перших елементах механізму забезпечення фінансової стратегії. Цей підхід ґрунтується на взаємозв'язку систем підтримки фінансової стратегії, яка забезпечується за допомогою інформації зі зворотним зв'язком і збалансованістю його механізмів. Це дає можливість сформулювати та практично апробувати запропонований механізм для комплексного оцінювання потенціалу фінансово-економічної стійкості, нормування параметрів і вибору стратегічних фінансових планів; оцінювання стратегічної вартості підприємства, вибору фінансової стратегії.

Третій блок передбачає попереднє оцінювання ефективності фінансової стратегії розвитку, яка об'єднує такі етапи: 1) комплексне оцінювання фінансово-економічної стійкості підприємства; 2) моделювання оптимальної структури фінансових ресурсів при виборі фінансової стратегії; 3) вибір альтернатив фінансової стратегії.

Четвертий блок передбачає реалізацію фінансової стратегії за такими етапами: 1) розроблення стратегічного фінансового плану фінансової стратегії; 2) прогнозування розвитку на основі стратегічної вартості підприємства; 3) комплексне оцінювання ризику й ефективності фінансової стратегії. Ефективність фінансової стратегії розвитку підприємства

досягається на основі регламентації процедур і методів кожного блока запропонованого механізму, а також на окремих етапах.

П'ятий блок передбачає коригування фінансової стратегії підприємства за результатами оцінювання ефективності її реалізації, а саме її стратегічних параметрів. До них відносять:

1. Фінансові детермінанти загального процесу розвитку підприємства (вартість придбання та використання капіталу; ціни на продукцію, що виробляється; рівень виробничих витрат за програмою розвитку; рівень заробітної плати та обсяг фонду заробітної плати; показники, що характеризують внутрішні можливості підприємства - дохід підприємства, прибуток, амортизація, очікуваний дохід від інвестиційних проектів тощо).

2. Фінансову структуру підприємства (тип фінансування; вартість ресурсів підприємства; потреба в коштах; ризики різних типів фінансування, у тому числі ризик банкрутства).

3. Форми залучення коштів.

4. Способи розміщення коштів та особливості управління.

5. Фінансові механізми і фінансові інструменти (фінансові механізми адаптації середовища, інструменти фінансового ринку, внутрішньо фірмові фінансові інструменти).

Фінансова стратегія підприємства повинна бути спрямована на досягнення п'яти цілей: забезпечення підприємства необхідними коштами, а на цій основі його стабільності і ліквідності; задоволення матеріальних і соціальних потреб працівників і власників підприємства; забезпечення рентабельної роботи й одержання достатнього прибутку підприємством; максимізація ринкової вартості підприємства.

Концепція фінансової стратегії містить у собі й розв'язання проблем залежності фінансових рішень від впливу зовнішніх факторів. Йдеться про систему державного регулювання, правові обмеження, ринкові тенденції і коливання тощо.

При розробленні і реалізації фінансової стратегії підприємства розглядають три рівні: корпоративний, рівень підприємства і бізнес рівень. Залежно від рівня реалізації фінансової стратегії мають місце відмінності, які визначаються:

- 1) різними стратегічними цілями;

- 2) масштабом діяльності й охоплення ринку;

- 3) функціями, що виконуються за відповідного ступеню централізації або децентралізації;

4) факторами зовнішнього середовища (податкове регулювання, антимонопольне законодавство тощо).

У загальному вигляді, можливі варіанти фінансової стратегії підприємства доцільно представити в такий спосіб:

- Стратегія довгострокового запозичення. Ця стратегія передбачає здійснення фінансування переважно за рахунок залучення довгострокових позикових засобів (кредитів, облігацій). Така стратегія може бути застосована у випадку наявності довгострокових інвестиційних проектів із грошовими потоками, достатніми для покриття боргу в майбутньому. Крім цього, підприємство повинне мати репутацію першокласного позичальника. Одна з переваг даної стратегії в тому, що відсутня явна загроза зміни складу власників і переміщення контрольного пакета акцій. Але неявна загроза існує: у випадку фінансових ускладнень борг може бути погашений за рахунок додаткової емісії.

- Стратегія короткострокового запозичення. Дана стратегія може бути ефективно реалізована при наявності двох основних умов; високої рентабельності і швидкої оборотності активів.

- Емісійно-орієнтована стратегія. У випадку використання даної стратегії підприємство дозволяє формувати фінансові ресурси в основному за рахунок випуску акцій. Її перевага полягає в тому, що у підприємства не виникає фінансових зобов'язань по обслуговуванню боргу.

- Ре-інвестиційна стратегія. При її використанні основним джерелом фінансування є чистий прибуток, що залишається на підприємстві. Дана стратегія дає хороші результати в періоди підйомів, що характеризуються зростанням прибутку. Вона найбільш зручна для акціонерів, якщо вони прагнуть зберегти структуру власності.

На різних етапах свого розвитку підприємство може застосовувати ту або іншу фінансову стратегію або їх портфель.

Висновки. Розглянуті нами види фінансової стратегії є індикаторами багатогранної діяльності, розкривають далекоглядні плани щодо фінансування, зміни фінансової політики, надають інформацію про стійкість і розвиненість підприємства. Доречно стверджувати, що однозначного визначення поняття «фінансова

стратегія» не існує – це свідчить про його недостатню вивченість, а також про новизну і сучасне значення, оскільки без чітко окресленої фінансової стратегії неможливо реалізувати інші стратегії та досягти мети функціонування – ріст прибутковості, мінімізація витрат, висока якість продукції тощо.

Фінансова стратегія є з одного боку системою формування та втілення пріоритетних фінансових цілей підприємства шляхом ефективного залучення та використання фінансових ресурсів, координації їх потоків, забезпечення необхідного рівня фінансової безпеки на основі постійного обліку змін факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ, а з іншого боку – складною багатофакторно-орієнтованою моделлю дій і заходів, які необхідні для досягнення визначених перспективних цілей у загальній концепції розвитку компанії; охоплює такі напрями діяльності підприємства, як аналіз фінансового стану, управління структурою та вартістю капіталу, оптимізація основних та оборотних фондів, безготівкові розрахунки, розподіл прибутку, політика в галузі цінних паперів, податкова та цінова політика, облік і фінансова оцінка ризиків.

Фінансову стратегію розвитку підприємства доцільно формувати згідно з розробленою концептуальною моделлю, що дає краще розуміння, на які ключові моменти необхідно звернути увагу при встановленні місії, цілей фінансового характеру та терміну їх реалізації. Важливо також здійснити оцінювання наявного потенціалу, в результаті котрого встановлюються сильні та слабкі сторони підприємства, що дають можливості для поступового усунення проблемних моментів у діяльності підприємства. На заключних етапах обґрунтовується механізм реалізації фінансової стратегії розвитку підприємства й визначається успішність реалізації загальної стратегії в цілому.

Вважаємо, що перспективами подальших досліджень у цьому напрямі буде конкретизація послідовності розроблення та реалізації фінансової стратегії розвитку торговельних підприємств, деталізація й ідентифікація потреб цільових груп споживачів, розроблення методології та стратегії фінансового забезпечення розвитку для торговельних підприємств України.

Список літератури

1. Ruth Bender, Keith Ward. Corporate Financial Strategy. 3rd edition. Butterworth-Heinemann, 2009. 395 p.
2. Pavlíček J. Corporate Financial Strategy in SMEs. Proceedings of the World Congress on Engineering. Vol. 2 (London, July 1–3, 2009). P. 1356 – 1358.
3. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. Санкт-Петербург: Питер, 2009. 344 с.

4. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Е. Портер; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 454 с.

5. Гриньов А.В., Ястремська О.М. Якість формування фінансової стратегії підприємства. *Фінанси України*. 2006. № 6. С. 121–128.

6. Юрків Н. Я., Бедлар М. М. Концептуальні засади формування стратегії розвитку підприємств України. *Економіка і регіони*. №5 (54). 2015. С. 20–26.

URL:
dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/19456/1/112.docx

References

1. Ruth Bender, Keith Ward (2009). Corporate Financial Strategy. 3rd edition. Butterworth-Heinemann

2. Pavliček, J. Corporate Financial Strategy in SMEs. Proceedings of the World Congress on Engineering. Vol. 2 (London, July 1–3, 2009).

3. Ansoff, I (2009). Strategic management. Sankt-Peterburg: Piter.

4. Porter, M. (2005). Konkurentna strategija. Moskow: Alpina Biznes Buks.

5. Hryniiov, A.V., Yastremska, O.M. (2006). Yakist formuvannia finansovoi strategii pidprijemstva. *Finansy Ukrainy*. 6. 121-128.

6. Yurkiv, N., Bedlar, M. (2015). Kontseptualni zasady formuvannia strategii rozvytku pidprijemstv Ukrainy. *Economika i regiony*. 5. С. 20-26.

Аннотация

Мирослава Тymoць, Оксана Боровыч

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Исследованы теоретические подходы к формированию финансовой стратегии предприятия. Выявлено дуалистичность ее содержания. Обосновано применение методологического подхода к формированию и реализации финансовой стратегии на основе концептуальной модели формирования финансовой стратегии развития предприятия, которое предусматривает пять блоков: формирование приоритетов для определения ориентиров и направлений финансовой стратегии; финансовое планирование и оценивание финансового потенциала; предыдущая оценка эффективности финансовой стратегии; реализация финансовой стратегии предприятия корректировки финансовой стратегии по результатам ее оценивания. Рассмотрены возможные варианты финансовой стратегии.

Ключевые слова: финансовая стратегия стратегія, модель, підприємство.

Summary

Myroslava Tymots, Oksana Borovych

THE CONCEPTUAL APPROACHES TO THE FORMING OF THE FINANCIAL STRATEGY OF AN ENTERPRISE

The theoretical approaches to the forming of the financial strategy of an enterprise are researched. The duality of the meaning of the researching scientific category are found out. It is grounded the using of the methodological approach to the forming and the realization of the financial strategy on the base of the conceptual model of the forming of the financial strategy of the developing of an enterprise, that expected five blocks: the formulating of the priorities for the determination of reference-points and the directions of the financial strategy; the financial planning and the evaluation of the financial potential; the preliminary evaluation of the efficiency of the financial strategy; the realization of the financial strategy of an enterprise of an adjustment of the financial strategy on the results of its evaluation. The possible variants of the financial strategy of an enterprise are examined: the long-term and the short-term borrowing, emission-oriented and the reinvestment strategies. It is proved that the financial strategy is from one side the system of the forming and involving of the main financial aims of enterprise by the way of the effective enlisting and using of the financial resources, providing with the necessary level of the financial security and from the other hand with the difficult multivariable model of actions and measures that are needed for the achievement of certain perspective goals in the general conception of the development of the company. It is grounded the necessity of the forming of the financial strategy of the developing of an enterprise due to the worked out the conceptual model, that gives better understanding of the key moments which are necessary pay attention in order to establish the mission, aims of the financial character and the term of their realization. The perspectives of the further researches in this direction is the concretization. The sequence of the working out and the realization of the financial strategy of the development of the trade enterprises, detailization and identification of the necessities of the target groups of the consumers, the development of the methodology and the strategy of the financial providing of the development for the trade enterprises of Ukraine.

Keywords: financial strategy, strategy, model, enterprise.