

УДК 658.15(477)

**Хрущ Н.А.**доктор економічних наук,  
професор, завідувач кафедри фінансів та банківської справи  
Хмельницького національного університету**Лісова А.В.**студентка  
Хмельницького національного університету**МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ  
В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Стаття присвячена висвітленню теоретичних аспектів складових механізму формування фінансової стратегії підприємства. Встановлено роль фінансової стратегії в системі управління підприємством. Розроблено етапи процесу реалізації фінансової стратегії задля забезпечення стійкого розвитку підприємства. Система сформульованих основних положень є підходом для забезпечення стратегічного фінансового розвитку суб'єкта господарювання в сучасних умовах.

**Ключові слова:** фінансова стратегія, фінансовий механізм, управління, фактори, підприємство.

**Хрущ Н.А., Лисова А.В. МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Стаття посвящена раскрытию теоретических аспектов составляющих механизма формирования финансовой стратегии предприятия. Установлена роль финансовой стратегии в системе управления предприятием. Разработаны этапы процесса реализации финансовой стратегии для обеспечения устойчивого развития предприятия. Система сформулированных основных положений является подходом для обеспечения стратегического финансового развития субъекта организации хозяйства в современных условиях.

**Ключевые слова:** финансовая стратегия, управление, финансовый механизм, предприятие, факторы.

**Khrushch N.A., Lisova A.V. FORMING MECHANISM AND REALIZATION OF FINANCIAL STRATEGY IN SYSTEM ENTERPRISE MANAGEMENT**

The article is sanctified to illumination of theoretical aspects of mechanism forming of financial strategy. The role of financial strategy is set in control system by an enterprise. The stages of process of realization of financial strategy are worked out for the sake of providing of steady development of enterprise. The system of the set forth substantive provisions is approach for providing of strategic financial development of subject menage in modern terms.

**Keywords:** financial strategy, management, financial mechanism, enterprise, factors.

**Постановка проблеми.** Аспекти механізму розробки та реалізації механізму фінансової стратегії в сучасних трансформаційних процесах, які диктують нові правила стратегічного управління підприємством, є досить актуальними, що обумовлюють необхідність аналізу проблем і вироблення рекомендацій для їх подолання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Як показав огляд економічної літератури, дослідженням процесів формування фінансової стратегії підприємств присвячені праці вітчизняних і зарубіжних авторів.

Зокрема, теоретико-методичні аспекти стратегічного і фінансового управління та фінансового аналізу досліджували такі вчені, як І. Ансофф, І. Бланк, А. Гриньов, О. Ястремська, Л. Радова, М. Портер, В. Савчук, також вагомий внесок у дослідження питань механізму формування та реалізації стратегії підприємства зробили такі науковці: І. І. Бажин, Л. Є. Довгань, В. Г. Герасимчук, А. П. Градов, Б. М. Мізюк, Л. С. Козак, Л. Н. Павлова, П. Друкер, та інші.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є аналіз теоретичних підходів до визначення сутності понят-

Таблиця 1

**Аналіз трактування сутності «фінансова стратегія»**

Автор	Визначення
Ансофф І.	Під фінансовою стратегією суб'єкта господарювання розуміє комплексне управління всіма активами і пасивами підприємства.
Бланк І.О. [3]	Фінансова стратегія – це одна з важливих видів функціональної стратегії підприємства, яка забезпечує всі основні напрями розвитку його фінансової діяльності й фінансових відносин за допомогою формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних методів їх досягнення, які адекватні коригуванню напрямів формування та використання фінансових ресурсів при зміні умов зовнішнього середовища.
Нємцова В. Д. Довгань Л. Є.	Стратегія фінансування – стратегія формування фінансових ресурсів, яка охоплює питання їх ефективного розподілу і використання, забезпечення фінансової рівноваги підприємства в процесі його розвитку, вдосконалення структури управління фінансовою діяльністю тощо.
Семенов А. Г. [8]	Фінансова стратегія – генеральний план дій щодо забезпечення підприємства грошовими коштами. Особливе зауваження при розробці фінансової стратегії приділяється повноті виділення грошових доходів, мобілізації внутрішніх ресурсів, максимальному зменшенню собівартості продукції, правильному розподілу й використанню прибутку, визначенню потреби в обігових коштах, раціональному використанню капіталу підприємства
Кіндрацька Г. І. Білик М. Д. [1]	Фінансова стратегія являє собою інструмент перспективного управління усією фінансовою діяльністю організації, підпорядкованого реалізації цілей загального її розвитку в умовах істотних змін макроекономічних показників, системи державного регулювання ринкових процесів, кон'юнктури фінансового ринку і пов'язаної з цим невизначеності.

тя «фінансова стратегія підприємства» та розробка методичних рекомендацій щодо ефективного механізму формування і реалізації фінансової стратегії через систему управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу.** На основі вищесказаного можна сформулювати дослідження, яке полягає в необхідності визначення довгострокової мети діяльності підприємства, що досягається завдяки ефективній розробленій фінансовій стратегії. Сьогодні не існує єдиної думки щодо визначення даного поняття і цьому формулюванню присвячено дослідження багатьох науковців. Аналіз результатів цих досліджень дозволив встановити різноманітні підходи до сутності фінансової стратегії підприємства, табл. 1.

Множина визначень стратегій об'єднується науково обґрунтованою сукупністю, що лежать в основі прийняття розроблених стратегічних рішень. На нашу думку, фінансова стратегія підприємства – це довготерміновий фінансовий план розвитку підприємства, який направлений на формування, використання та реалізацію стратегій в цілях забезпечення стабільного стану підприємства та формування фінансових відносин із контрагентами, за яким потрібно рухатися суб'єкту господарювання для забезпечення поставленої мети.

Важливим недоліком в розглянутих визначеннях є їх фрагментарність та відокремленість фінансової від головної стратегії підприємства. Зважаючи на це, ми можемо сформулювати певні особливості фінансової стратегії як стратегії функціонального класу:

- фінансова стратегія виокремлюється за відповідною сферою господарської діяльності підприємства;
- фінансова стратегія підприємства спрямована на реалізацію не всього комплексу інтересів його власників, а тільки фінансових інтересів;
- формування фінансової стратегії повинно відбуватися за рахунок ефективного використання фінансового потенціалу підприємства;
- розроблені напрями фінансової стратегії повинні передбачати можливість своєчасної адаптації підприємства до зміни умов зовнішнього фінансового середовища, що безпосередньо впливають на результати фінансової діяльності підприємства.

З урахуванням цих особливостей основними завданнями фінансової стратегії є:

- визначення успішних методів використання фінансових можливостей суб'єкта господарювання;
- визначення перспективних фінансових взаємовідносин із нефінансовими корпораціями, державою та іншими інститутами;
- фінансове забезпечення операційної та інвестиційної діяльності на перспективу;
- вивчення економічних та фінансових можливостей конкурентів, розробка та здійснення заходів щодо забезпечення фінансової стійкості;
- розробка способів виходу із кризового стану та методів управління за умов кризового стану підприємств.

Виходячи з цього, фінансова стратегія в системі управління підприємством забезпечує:

- формування та ефективне використання фінансових ресурсів;
- відповідність фінансових дій економічному стану та матеріальним можливостям підприємства;
- визначення головної загрози з боку конкурентів, правильний вибір напрямків фінансових дій та маневрування для досягнення вирішальної переваги над конкурентами.

Необхідно відмітити, що ступінь впливу факторів на фінансову стійкість підприємства залежить не лише від сили кожного з них та співвідношення між ними, а й від тієї стадії життєвого циклу, на якій у даний момент перебуває підприємство, і відповідності їй управлінських дій.

Процес механізму формування фінансової стратегії підприємства включає етапи від розробки до оцінки її ефективності, табл. 2.

Розглядаючи реалізацію фінансової стратегії, необхідно підкреслити фінансовий механізм, що формує ті ж умови макро- і мікросередовища, та фактори, що впливають на загальну стратегію підприємства (рис. 1).

Фінансовий механізм впливає на ефективність реалізації фінансової стратегії в системі управління підприємством, яка досягається за допомогою:

- відповідності розробленої фінансової до загальної стратегії підприємства – ступеню узгодженості цілей, напрямків і етапів їх реалізації;
- узгодженості фінансової стратегії підприємства з прогнозованими змінами у зовнішньому підприємницькому середовищі;

Таблиця 2

Етапи механізму реалізації фінансової стратегії підприємства

Процес	Період реалізації	Органи управління	Вплив зовнішнього середовища	Вплив внутрішнього середовища
Визначення періоду реалізації фінансової стратегії	В залежності від мети	Загальні збори	Властивості, що характеризують зв'язок системи із зовнішнім середовищем	- Мотивація трудового колективу; - адаптивність; - альтернативність шляхів функціонування та розвитку;
Аналіз факторів зовнішнього підприємства	Обсяг дослідження (min 1-10 р.д.)	Фінансово-плановий відділ	Діяльність держави	- властивості, що характеризують сутність та складність системи; - мобілізація внутрішніх ресурсів;
Формування стратегічної мети фінансової діяльності	За сферами діяльності (вид діяльності)	Наглядова рада	Джерела фінансування	- максимальне зниження собівартості продукції; - формування та розподіл прибутку;
Розроблення фінансової політики підприємства	Удосконалення протягом діяльності	Проводить фінансове керівництво, виконують фінансові служби, виробничі структури, підрозділи і окремі працівники	Маневреність	- визначення оптимальної потреби в оборотних коштах;
Розроблення системи заходів по забезпеченню реалізації фінансової стратегії	Макро-, мікроекономічна адаптація	Відділ менеджменту	Конкурентоспроможність	- раціональне використання залучених коштів; - ефективне використання капіталу підприємства.
Оцінка розробленої фінансової стратегії	По етапах проведення	Загальні збори	-	



Рис. 1. Склад фінансового механізму

- реалізації розробленої підприємством фінансової стратегії щодо формування власних і залучених зовнішніх фінансових ресурсів тощо.

**Висновки з проведеного дослідження.** Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що формування і реалізація відповідної фінансової стратегії можливе при використанні всього інструментарію управління фінансових ресурсів підприємства. Процес управління фінансовою стратегією потребує формування ефективної системи апарату управління адаптованого до сучасних умов господарювання та змін на мікро- та макрорівні і є найбільш важливим аспектом фінансової діяльності, який дозволяє приймати ефективні

управлінські рішення, пов'язані з фінансовим розвитком підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Білик М. Д. Стратегічне управління та стратегії підприємства // Формування ринкових відносин в Україні. – 2009. – № 4. – С. 143-149.
2. Блакита Г. В. Фінансова стратегія торговельних підприємств : методологічні та прикладні аспекти : [монографія] / Г. В. Блакита. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 244 с.
3. Бланк І. О., Ситник Г. В., Корольова – Казанська О. В., Ганечко І. Г. ; за заг. наук. ред. І. О. Бланк. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 147 с.
4. Веретенникова Г. Б. Формування фінансових стратегій промислових підприємств : автореферат... канд. екон. наук, спец. : 08.06.01 – Економіка, організація і управління підприємствами / Г. Б. Веретенникова. – Харків, 2005. – 21 с.
5. Герасимчук В. Управління підприємством як соціально-економічною системою: функціональний підхід // Економіка України – 2003. – № 4. – С. 12-18.
6. Мізюк Б.М. Стратегічне управління : підруч. / Б.М. Мізюк. – Л. : Магнолія полюс, 2006. – 392 с.
7. Портер М. Курс МВА по стратегическому менеджменту / М. Портер, Дж. Самплер, С. Прахалад ; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишерз, 2002. – 612 с.
8. Семенов А. Г. Класифікація видів фінансової стратегії підприємства / А. Г. Семенов, О. О. Єропутова, О. О. Плаксюк // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво: науково – виробничий журнал. – 2012. – №1. – С. 163-170.
9. Ткачук І. Г. Формування фінансової стратегії в системі управління підприємство / І. Г. Ткачук //: Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. – 2008. – № 2(44). – С. 301-304.
10. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами : [монографія] / А. Г. Семенов, О. О. Єропутова, Т. В. Перекрест, А. В. Линенко. – Запоріжжя : КПУ, 2008. – 188 с.

УДК 338.36.025.2:339.13:636

**Лозинська І.В.**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки і контролінгу  
Сумського національного аграрного університету

### ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕТОДІВ УТРИМАННЯ ВРХ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті наводиться коротка характеристика та здійснюється порівняння методів утримання ВРХ в сільськогосподарських підприємствах Сумської області для зменшення собівартості продукції та підвищення рівня інтенсивності виробництва.

**Ключові слова:** собівартість, інтенсивність, методи утримання ВРХ.

#### Лозинская И.В. СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕТОДОВ СОДЕРЖАНИЯ КРС В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В статье приводится краткая характеристика и осуществляется сравнение методов содержания КРС в сельскохозяйственных предприятиях Сумской области для уменьшения себестоимости продукции и повышения уровня интенсивности производства.

**Ключевые слова:** себестоимость, интенсивность, методы содержания КРС.

#### Lozynska I.V. COMPARATIVE CHARACTERISTICS COST-EFFECTIVE METHODS OF CATTLE CONTENT IN AGRICULTURAL ENTERPRISES

This article provides a summary characteristics and the comparison between the methods of keeping cattle in the agricultural enterprises of Sumy region in order to reduce production costs and to increase the production intensity.

**Keywords:** cost, intensity, methods of keeping cattle.

**Постановка проблеми.** На багатьох фермах області досі залишається низька продуктивність праці, обумовлена малоефективною технологією прив'язного утримання корів і застосовуваною тех-

нікою на основних трудомістких процесах. Підвищення ефективності галузі молочного скотарства у перспективі пов'язане з її модернізацією, а отже, з капітальними вкладеннями. Вони необхідні для тех-