

Фінансова стратегія в системі менеджменту підприємства

Буняк Н.М.

кандидат економічних наук, доцент,
Східноєвропейський національний університет
імені Лесі України

Курдельчук Р.І.

магістр
Східноєвропейського національного університету
імені Лесі України

У статті розкрито сутність фінансової стратегії та її роль в системі менеджменту підприємства. Розглянуто різні підходи до визначення поняття «фінансова стратегія підприємства». Запропоновано авторський підхід до його трактування. Розкрито особливості фінансової стратегії підприємства. Здійснено обґрунтування її місця та значення в системі менеджменту підприємства.

Ключові слова: стратегія, фінансові ресурси, фінансова стратегія, система менеджменту підприємства, стратегічний менеджмент.

Буняк Н.М., Курдельчук Р.І. ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье раскрыты сущность финансовой стратегии и ее роль в системе менеджмента предприятия. Рассмотрены различные подходы к определению понятия «финансовая стратегия предприятия». Предложен авторский подход к его трактовке. Раскрыты особенности финансовой стратегии предприятия. Осуществлено обоснование ее места и значения в системе менеджмента предприятия.

Ключевые слова: стратегия, финансовые ресурсы, финансовая стратегия, система менеджмента предприятия, стратегический менеджмент.

Buniak N.M., Kurdelchuk R.I. FINANCIAL STRATEGY IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISE

The essence of financial strategy and its role in the management system of enterprise are disclosed in the article. Different approaches to the definition of “financial strategy of enterprise” are considered. The author’s approach to its interpretation is proposed. The peculiarities of financial strategy of enterprise are disclosed. Its place and meaning in the management system of enterprise are substantiated.

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

Постановка проблеми. В умовах значних змін макроекономічного характеру, трансформації світової фінансової системи важливими передумовами успішного розвитку вітчизняних підприємств є прогнозування їхніх 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 ефективним управлінням ними.

За таких умов зростає значення фінансової стратегії як дієвого інструменту стратегічного управління фінансовими процесами підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішенню теоретичних, методичних та

практичних проблем, пов'язаних із розробкою та реалізацією фінансової стратегії підприємства, присвятили свої наукові праці такі вчені, як, зокрема, 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.П. Зоря, В.О. Зубенко, І.О. Ішєєва, О.В. Кирова, О.А. Кузнецова, Ю.П. Лашко, О.І. Лозовська, П.М. Макаренко, О.В. Маковоз, А.І. Петрова, І.Й. Плікус, І.В. Токмакова, Т.Є. Шевченко, О.В. Шраменко, В.А. Янковська.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Однак, незважаючи на значну кількість наукових робіт, присвячених тематиці фінансового менеджменту, не існує єдиного, загальноприйнятого підходу до визначення сутності поняття «фінансова стратегія підприємства», її місця в системі менеджменту підприємства, що значно

ускладнює обґрунтування наукових рекомендацій щодо підвищення ефективності управління як підприємством загалом, так і його фінансовими ресурсами зокрема. У зв'язку з цим виникає необхідність проведення подальших досліджень у цьому напрямі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у розкритті сутності фінансової стратегії підприємства, а також обґрунтуванні її ролі в системі менеджменту підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ринкові перетворення, які відбува-

ються 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 проце-

Таблиця 1

Підходи до визначення сутності поняття фінансова стратегія підприємства»

Визначальна риса	Визначення	Автор
Вид функціональної стратегії підприємства	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	І.О. Бланк [1, с. 96]
Довготривалий курс	довготривалий курс цілеспрямованого управління фінансами для досягнення загальноорганізаційних стратегічних цілей	К.Е. Власова, О.В. Кирова [2]
Визначення довгострокових фінансових цілей та завдань підприємства	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	О.М. Гончаренко [3, с. 37], В.А. Янковська [4, с. 183]
Загальний план	загальний план визначення фінансових потреб і фінансових результатів, а також альтернативного вибору джерел фінансування з метою мінімізації вартості капіталу та максимізації прибутку	В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко [5, с. 160]
Система відносин	система відносин, пов'язаних з досягненням і вирішенням довгострокових цілей і завдань фінансової діяльності організації, які визначаються її фінансовою ідеологією, і орієнтовані на пошук ефективних шляхів їх досягнення і розв'язання	О.А. Кузнєцова, І.О. Ішєєва, Ю.В. Дворнікова [6]
Складна багатофакторна орієнтована модель дій	складна багатофакторна орієнтована модель дій і заходів, необхідних для досягнення поставлених перспективних цілей у загальній концепції розвитку щодо формування і використання фінансово-ресурсного потенціалу	А.І. Петрова, О.І. Заруднев [7]
Спосіб реалізації	спосіб реалізації підприємством цілей фінансової діяльності, спрямований на розв'язання основного протиріччя між потребою у фінансових ресурсах і можливістю їх використання	І.Й. Плікус [8, с. 91]
Фінансова програма	фінансова програма розвитку діяльності підприємства, що включає методи формування фінансових ресурсів та забезпечення фінансової стійкості підприємства в ринкових конкурентних умовах функціонування	Т.Є. Шевченко, О.І. Лозовська [9, с. 227]

сами 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». В стратегічному менеджменті вона розглядається виключно як різновид функціональних стратегій. Серед вітчизняних та російських науковців, які досліджують сутність цього поняття, відсутній єдиний загальноприйнятий підхід до його трактування (табл. 1).

Проведений аналіз різних підходів до трактування сутності поняття «фінансова стратегія підприємства» дав змогу сформулювати власне узагальнене його визначення. На нашу думку, фінансова стратегія підприємства – це програма заходів щодо ефективного управління процесами залучення, розподілу та використання фінансових ресурсів, а також фінансовими відносинами підприємства з контрагентами з метою забезпечення зростання його ринкової вартості.

Загалом фінансова стратегія підприємства:

- охоплює всі основні аспекти управління фінансовими ресурсами підприємства та розвитку його фінансових відносин з партнерами;

- забезпечує коригування джерел формування, напрямів розміщення та використання фінансових ресурсів залежно від змін чинників внутрішнього фінансового середовища підприємства;

- сприяє швидкій адаптації до змін, які відбуваються у зовнішньому фінансовому середовищі підприємства;

- обґрунтовує стратегічні орієнтири фінансової діяльності підприємства;

- є основою для прийняття стратегічних рішень щодо підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства.

Фінансова стратегія, включаючи різноманітні методи та інструменти формування фінансових ресурсів, їх розподілу та використання, орієнтована на збільшення ринкової вартості підприємства, а також добробуту його власників в умовах швидкозмінного зовнішнього середовища.

Основними завданнями фінансової стратегії є [3, с. 63]:

- 1) визначення способів проведення успішної фінансової стратегії та використання фінансових можливостей;

- 2) визначення перспективних фінансових взаємин 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, розробка та здійснення заходів щодо забезпечення фінансової стійкості;

- 5) розробка способів виходу із кризового стану та методів управління за умов кризового стану підприємства.

Сьогодні в економічній літературі однозначно не визначені не лише сутність фінансової стратегії, але й її місце в системі менеджменту підприємства.

Зокрема, Г.В. Даценко пропонує розглядати фінансову стратегію як органічний елемент фінансового регулювання підприємства:

- у методологічному плані сутність і механізм формування фінансової стратегії необхідно аналізувати як одну з проблем фінансових відносин, фінансової оцінки реалізації стратегічних цілей підприємства;

- у схемі економічного регулювання фінансову стратегію необхідно розглядати як компонент загальної стратегії підприємства разом з товарними, інвестиційними, маркетинговими та іншими видами стратегічних рішень [10, с. 163]

У рамках такого підходу чітко простежується взаємозв'язок фінансового та стратегічного менеджменту.

На нашу думку, фінансова стратегія як специфічний фінансовий інструмент має низку особливостей:

- 1) основним її завданням є окреслення пріоритетних напрямів діяльності, обґрунтування доцільності реалізації ключових проєктів і програм, які сприятимуть максимізації прибутку підприємства в майбутньому;

- 2) розробляється в умовах неповної інформації, отже, не дає змогу точно передбачити майбутній стан, а тому характеризується значною мінливістю стратегічних рішень;

- 3) є основою для підвищення ефективності діяльності підприємства на тривалу перспективу.

Якщо розглядати фінансову стратегію з точки зору стратегічного менеджменту, то, на

думку групи вітчизняних вчених, вона виконує подвійну роль, а саме є:

- компонентом загальної стратегії – однією з функціональних стратегій, мета якої полягає у захопленні фінансових позицій на ринку;

- базовою стратегією, що забезпечує (за допомогою фінансових інструментів, методів фінансового менеджменту тощо) реалізацію будь-якої базової стратегії, мета її полягає в ефективному використанні фінансових ресурсів та управлінні ними [11, с. 6].

На нашу думку, варто погодитись з тим, що фінансова стратегія є базовою серед інших функціональних стратегій (маркетингової, виробничої, кадрової тощо), оскільки створює передумови для їхньої реалізації. Вона тісно переплітається з ними і орієнтована на досягнення місії підприємства.

Водночас фінансова стратегія є важливою складовою загальнокорпоративної стратегії підприємства. Її виокремлення в окрему підсистему насамперед обумовлене необхідністю пошуку джерел фінансування стратегічних заходів щодо реалізації місії підприємства, а також забезпечення досягнення бажаного фінансового ефекту (максимізації прибутку, зростання ринкової вартості підприємства, покращення добробуту його власників тощо).

Як складова загальнокорпоративної стратегії фінансова стратегія підприємства охоплює всі стратегічні рішення щодо його фінансової діяльності та розвитку фінансових відносин з контрагентами, що забезпечують досягнення основних стратегічних цілей. Незважаючи на те, що фінансова стратегія підпорядковується загальній стратегії і узгоджена з її цілями, вона здійснює суттєвий вплив на формування загальнокорпоративної стратегії.

Загалом фінансова стратегія відіграє важливу роль в стратегічному наборі підприємства. Це обумовлено тим, що вона забезпечує, з одного боку, залучення фінансових ресурсів, необхідних для реалізації стратегій всіх рівнів, а з іншого – ефективно їх використання. Тобто фінансову стратегію слід розглядати як єдність двох складових: забезпечувальної (ресурсної) та основної (цільової).

Забезпечувальна (ресурсна) стратегія охоплює різні стратегічні заходи щодо формування необхідного обсягу фінансових ресурсів для забезпечення реалізації усіх стратегічних рішень керівництва підприємства.

Основна (цільова) складова охоплює різні стратегічні рішення щодо раціонального розподілу та використання фінансових ресурсів з

метою досягнення фінансових цілей, зокрема може передбачати заходи щодо підвищення фінансової стійкості, платоспроможності, максимізації фінансових результатів діяльності підприємства. Відповідно, її складовими є стратегія забезпечення фінансової стійкості, податкова стратегія, структурна стратегія, стратегія зменшення фінансових ризиків тощо.

Проведене дослідження дає змогу стверджувати, що фінансова стратегія підприємства сприятиме збільшенню його ринкової вартості, нарощенню конкурентних переваг за умови, якщо вона:

- обґрунтовує оптимальний напрям фінансового розвитку;

- охоплює всі основні напрями розвитку фінансової діяльності та фінансових відносин підприємства;

- є гнучкою і може легко адаптуватись до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах підприємства;

- скоординована зі стратегічними рішеннями керівництва підприємства та іншими функціональними стратегіями.

В умовах мінливого зовнішнього середовища фінансова стратегія є потужним інструментом забезпечення фінансової стійкості підприємства та досягнення стратегічних фінансових цілей його керівництва і власників, оскільки реалізація будь-якого рішення, як правило, пов'язана із його фінансовим забезпеченням.

Фінансова стратегія посідає особливе місце в системі менеджменту підприємства, тому що визначає його фінансово-економічну політику, забезпечує інвесторів та кредиторів достовірною інформацією про його фінансово-економічний стан.

Висновки з цього дослідження. Отже, фінансова стратегія підприємства є невід'ємною складовою частиною та важливим елементом системи менеджменту підприємства, посідаючи центральне місце серед його функціональних стратегій, визначає основні напрями підвищення ефективності управління його фінансовою діяльністю та розвитку фінансових відносин з контрагентами.

Якість фінансової стратегії підприємства безпосередньо залежить від рівня її обґрунтованості, а також від повноти врахування та оцінки факторів, на основі яких вона була розроблена.

Фінансова стратегія відіграє важливу роль в системі менеджменту підприємства, зокрема:

- забезпечує реалізацію фінансових цілей економічного розвитку підприємства;

- реально оцінює фінансові можливості підприємства, сприяє ефективному використанню його фінансового потенціалу та активному маневруванню його фінансовими ресурсами;
- забезпечує швидку реалізацію фінансових можливостей, які виникають як наслідок зміни факторів зовнішнього середовища;
- враховує всі можливі альтернативи розвитку безконтрольних факторів зовнішнього середовища та мінімізує їхні негативні наслідки для підприємства;
- забезпечує узгодженість основних елементів стратегічного та оперативного управління фінансовою діяльністю підприємства;

- визначає оптимальні шляхи розподілу дефіцитних фінансових ресурсів;
- формує основні критерії оцінки вибору важливих управлінських рішень щодо підвищення ефективності фінансової діяльності.

Перспективи подальших досліджень полягають в обґрунтуванні механізму формування та реалізації фінансової стратегії підприємства з врахуванням кон'юнктури та тенденцій розвитку фінансових ринків, а також факторами ризику, що обумовлені різними трансформаційними процесами, які сьогодні відбуваються в Україні.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс / И.А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2005. – 656 с.
2. Власова К.Э. Финансовая стратегия: теоретические основы и методика разработки / К.Э. Власова, Е.В. Кырова // Современный менеджмент: проблемы и решения: материалы Международной заочной научно-практической конференции (1 февраля 2010 года). – Новосибирск, 2010. – С. 62–71. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sibac.info/conf/manag/ia/51429>.
3. Гончаренко О.М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розробки та реалізації / О.М. Гончаренко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2015. – Вип. 1. – № 56. – С. 35–40.
4. Янковська В.А. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства / В.А. Янковська // Вісник НТУ «ХПІ». – 2013. – № 50 (1023). – С. 182–187.
5. Стратегічне управління: [навч. посіб.] / [В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко]. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 272 с.
6. Формирование финансовой стратегии организации / [О.А. Кузнецова, И.А. Ишеева, Ю.В. Дворникова] // Концепт. – 2013. – Спецвыпуск № 4. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2013/13533.htm>.
7. Петрова А.И. Финансовая стратегия как инструмент управления стоимостью предприятия в современных экономических условиях / А.И. Петрова, А.И. Заруднев // Современные научные исследования и инновации. – 2013. – № 10. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2013/10/26684>.
8. Плікус І.Й. Методичні підходи щодо розробки фінансової стратегії розвитку підприємства / І.Й. Плікус // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2002. – Вип. 159. – С. 90–99.
9. Шевченко Т.Є. Методичні підходи до управління фінансовою стратегією підприємства / Т.Є. Шевченко, О.І. Лозовська // Сучасні проблеми економіки та підприємництва. – 2014. – Вип. 14. – С. 225–230.
10. Даценко Г.В. Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії в системі регулювання діяльності підприємства / Г.В. Даценко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – Т. 2. – С. 162–165.
11. Формування фінансової стратегії підприємства та її значення у конкурентному ринковому середовищі / [П.М. Макаренко, В.І. Аранчій, О.П. Зоря, Ю.П. Лашко] // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – 2012. – Вип. 4. – Т. 1. Економічні науки. – С. 3–7.