

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ВИБОРУ
ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Л. Й. Кобрин

*Українська академія друкарства,
вул. Під Голоском, 19, Львів, 79020, Україна*

В статті розроблено методичні рекомендації обґрунтування вибору фінансової стратегії підприємства на основі застосування дієвих інструментів фінансового менеджменту.

Фінансова стратегія забезпечує ефективне формування, розподіл та використання всіх фінансових ресурсів шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору оптимальних шляхів їх досягнення при зміні умов зовнішнього та внутрішнього середовища.

Вибір фінансової стратегії підприємства полягає у визначенні концепції управління фінансовою стійкістю, встановленні стратегічних орієнтирів і обмежень розвитку фінансової системи підприємства, визначенні цільових показників фінансової стійкості та шляхів їх досягнення.

***Ключові слова:** стратегія, вибір, фінансова стійкість, платоспроможність, ліквідність, управління, підприємство, капітал, ефективність, планування, аналіз, оцінка, фактори, активи, капітал, прибутковість, фінансові результати.*

Постановка проблеми. Наукове обґрунтування та дослідження шляхів ефективного управління фінансовою діяльністю підприємства, які забезпечують зростання його ринкової вартості в умовах високої конкуренції, є актуальною проблемою сучасної економіки. Саме тому вибір фінансової стратегії є важливим завданням менеджменту підприємства з метою забезпечення його незалежності від зовнішніх контрагентів та раціонального покриття активів джерелами їх фінансування.

Формування фінансової стратегії відіграє важливу роль для росту прибутковості та фінансової стійкості підприємства за рахунок вчасного виявлення внутрішніх слабких сторін і зовнішніх загроз, врахування та систематизації власних можливостей і переваг. В сучасних умовах ефективність діяльності підприємства значною мірою визначається розробленою фінансовою стратегією. Компанії, що приділяють увагу вибору та формуванню оптимальної фінансової стратегії є більш конкурентоспроможними та стійкими.

Необхідність вибору оптимальної фінансової стратегії в кризових умовах визначається тим, що це забезпечує оптимізацію величини та вдосконалення структури активів і пасивів, ріст їх віддачі, ліквідацію зайвих витрат, зростання доходів, підвищення платоспроможності та зміцнення фінансової рівноваги підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Над проблемами визначення суті, значення, принципів, методології та напрямків вибору фінансових стратегії працювали такі вітчизняні економісти, як Аранчій В. І., Білик М. Д., Бланк І. О., Викиданець І. В., Гончаренко О. М., Гринкевич С. С., Гриньов А. В., Гудзь О. І., Данилюк М. О., Макаренко П. М., Пашенко О. В., Хрущ Н. А., Янковська В. А. та ін.

Однак, існують великі відмінності в концептуальних і методологічних підходах до дослідження даної проблеми. Це зумовлює значні розбіжності у висновках і методичних рекомендаціях щодо методів стратегічного фінансового управління на підприємстві, способів зниження фінансових ризиків підприємства, вибору дієвих інструментів фінансового менеджменту тощо. Актуальність, велике теоретичне і практичне значення даної проблеми для діючих суб'єктів господарювання визначили вибір теми, мету дослідження та його завдання.

Формулювання цілей статті. Метою статті є систематизація теоретико-методичних основ та напрацювання практичних рекомендацій вибору та формування фінансової стратегії з метою удосконалення системи стратегічного фінансового управління на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Фінансова стратегія забезпечує ефективне формування, розподіл та використання всіх фінансових ресурсів шляхом встановлення довгострокових фінансових цілей, вибору оптимальних шляхів їх досягнення, при зміні умов зовнішнього та внутрішнього середовища.

Вибір фінансової стратегії підприємства полягає у визначенні концепції управління фінансовою стійкістю, встановленні стратегічних орієнтирів і обмежень розвитку фінансової системи підприємства, розрахунку цільових показників фінансової стійкості та шляхів їх досягнення.

Правильно обрана фінансова стратегія дозволить підприємству:

- сформувати постійний взаємозв'язок стратегічного, поточного та оперативного рівня управління фінансовою стійкістю;
- забезпечити можливість застосування ефективного використання та перерозподілу фінансових ресурсів;
- забезпечити перспективність інвестиційного розвитку;
- забезпечити зниження негативного впливу факторів зовнішнього середовища;
- забезпечити реалізацію конкурентних переваг підприємства.

Крім того, при розробці фінансової стратегії доцільно виділяти такі пріоритетні напрямки розвитку фінансової діяльності та, відповідно, складові фінансової стратегії:

- 1) стратегія фінансової безпеки підприємства;
- 2) інвестиційна стратегія підприємства;
- 3) стратегія формування фінансових ресурсів підприємства;
- 4) стратегія управління фінансовою діяльністю підприємства.

Безпосередньо сам вибір та формування фінансової стратегії передбачає виконання наступних етапів:

1. формулювання стратегічної мети фінансової стратегії,
2. визначення основних завдань фінансової діяльності підприємства,

3. оцінка зовнішніх та внутрішніх факторів ефективності фінансової діяльності,
4. вибір типу фінансової стратегії і формування фінансової стратегії,
5. розробка та реалізація першочергового плану заходів.
6. контроль та коригування фінансової стратегії.

Стратегічною метою фінансової стратегії є ріст ринкової вартості підприємства при мінімізації фінансового ризику. При цьому головна фінансова ціль деталізується на фінансові цілі, наприклад: збільшення прибутку, ріст суми власного капіталу, ріст рентабельності власного капіталу, підвищення платоспроможності, поліпшення фінансової стійкості. Процес реалізації основної мети та фінансових цілей підприємства, як правило, завжди спрямований на вирішення таких завдань, як: оптимізація структури активів; досягнення оптимальної структури джерел фінансування підприємства; досягнення стану постійної платоспроможності та кредитоспроможності підприємства; збалансування та забезпечення оптимальної структури грошових потоків підприємства; посилення ефекту фінансового важеля тощо.

Оцінка зовнішнього середовища - це конкретна оцінка ринку (економічних, ринкових, податкових, кредитних, політичних, соціальних), яка дозволяє зрозуміти, які є можливості у підприємства, а також які загрози треба враховувати у майбутньому.

Оцінка внутрішнього середовища дозволяє виявити сильні сторони (переваги) та слабкі сторони (недоліки) у роботі підприємства на основі детального вивчення фінансових результатів діяльності підприємства, платоспроможності та фінансової стійкості, податкової стратегії, кредитної стратегії підприємства (табл. 1.)

Для обґрунтування фінансової стратегії необхідно приділяти значну увагу дослідженню всіх складових внутрішнього виробничого та фінансового потенціалу підприємства, які значною мірою впливають на вибір типу фінансової стратегії підприємства.

Основними внутрішніми фінансовими чинниками, які впливають на стійкість підприємства є склад, структура та ефективність використання майна; співвідношення власних та позикових коштів; рівень прибутковості операційної та інвестиційної діяльності, величина та структура грошових потоків, ефективність управління основними та оборотними коштами, система нейтралізації фінансових ризиків, моніторинг загрози фінансової кризи та діагностика банкрутства підприємства.

На рівень та коливання фінансової стійкості значною мірою впливає рівень, коливання та співвідношення постійних та змінних витрат. Тому важливим є розрахунок величини маржинального доходу, аналіз собівартості продукції та планування заходів щодо зниження постійних та оптимізації змінних статей витрат.

Важливим опосередкованим фактором фінансової стійкості є політика управління прибутком підприємства, аналіз його формування та розподілу. Тому доцільним є вивчення впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на величину фінансових результатів, розробка заходів щодо максимізації показників прибутку, прийняття своєчасних управлінських рішень щодо капіталізації прибутку, як основного джерела самофінансування підприємства.

Таблиця 1

Матриця SWOT-аналізу вибору фінансової стратегії підприємства

		Зовнішнє середовище	
		можливості:	загрози:
		<p>1. Стабільний попит на основні види продукції підприємства, розвиток рекламних агенцій</p> <p>2. Наявність стабільних постачальників матеріалів та сировини</p> <p>3. Можливість залучення інвестицій для розвитку підприємства</p> <p>4. Збереження зайнятих позицій на ринку</p> <p>5. Ріст рівня цін на продукцію підприємства</p> <p>6. Висока економічна та фінансова самостійність підприємства</p>	<p>1. Політична та економічна нестабільність</p> <p>2. Високий рівень інфляції</p> <p>3. Високий рівень спеціалізації</p> <p>4. Ріст цін на матеріали та сировину.</p> <p>5. Ріст курсу валют.</p> <p>6. Висока вартість кредитних ресурсів.</p> <p>7. Відтік кваліфікованих кадрів за кордон.</p> <p>8. Високий податкове навантаження.</p> <p>9. Висока конкуренція на ринку.</p>
Внутрішнє середовище	переваги	переваги і можливості	переваги і загрози
	<p>1. Ріст прибутковості підприємства.</p> <p>2. Достатня або висока фінансова стійкість.</p> <p>3. Висока якість продукції і можливість розширення асортименту.</p> <p>4. Висока кваліфікація персоналу.</p> <p>5. Високий техніко-технологічний рівень виробництва</p> <p>5. Залучення інвестицій для розвитку підприємства.</p> <p>6. Налагоджені комунікації з контрагентами</p> <p>7. Наявність прямих постійних каналів збуту продукції</p>	<p>стратегія нарощування фінансових ресурсів</p> <p>Нарощування власного капіталу, Збільшення і вдосконалення складу та структури позикового капіталу, Збільшення фінансових ресурсів за рахунок амортизаційної політики, застосування лізингу та росту інвестиційної привабливості, Впровадження технічних інновацій та залучення нових інвестицій на ринку, Покращання фінансових результатів за рахунок випуску нових видів продукції, Пошук нових постачальників та замовників за рахунок високої ділової репутації та проведення рекламної кампанії</p>	<p>стратегія вдосконалення фінансового управління</p> <p>Оптимізація складу та структури майна та джерел його утворення, Прискорення оборотності оборотних коштів, Використання ефекту фінансового важеля Оптимізація структури власного капіталу Ріст прибутку за рахунок ефективної маркетингової діяльності Застосування фінансових інструментів для підвищення фінансової стійкості підприємства Підвищення ринкової вартості підприємства за рахунок росту іміджу підприємства</p>
	недоліки	недоліки і можливості	недоліки і загрози
<p>1. Висока собівартість продукції.</p> <p>2. Низький рівень рентабельності виробництва.</p> <p>3. Ріст цін на матеріали та сировину.</p> <p>4. Не достатньо ефективний фінансовий менеджмент.</p> <p>5. Неповне використання виробничих потужностей.</p> <p>6. Висока ресурсо- та енергомісткість виробництва.</p> <p>7. Недостатня сума власних оборотних коштів.</p> <p>8. Висока централізація управління та слабка самостійність підрозділів.</p>	<p>стратегія перерозподілу фінансових ресурсів</p> <p>Оптимізація структури власного капіталу, Оптимізація розподілу прибутку. Розробка інвестиційно привабливих проєктів, Вдосконалення управління грошовими потоками, Захист ринків збуту своєї продукції за рахунок росту якості продукції, постійного удосконалення технології виготовлення продукції, Пошук дешевих матеріалів, впровадження ресурсозберігаючих та енергозберігаючих технологій.</p>	<p>стратегія фінансового оздоровлення</p> <p>Аналіз та обґрунтування джерел фінансування, Мінімізація кредитних та інвестиційних ризиків, Вибір оптимальної амортизаційної політики, Зниження собівартості продукції, Зниження та ліквідація непродуктивних витрат, Продаж незадіяного устаткування, здача в оренду зайвих приміщень, Скорочення випуску нерентабельних видів продукції.</p>	

Оцінка фінансової стійкості дозволяє визначити рівень ефективності фінансового менеджменту на підприємстві. При цьому можна також чітко встановити, чи відповідає сума фінансових ресурсів власним потребам та сучасним вимогам ринку.

Аналіз фінансової стійкості підприємства є основним інструментом обґрунтування ефективних рішень щодо його стратегічного розвитку. Розширення напрямків аналізу фінансової стійкості підприємства передбачає використання таких його методів як стратегічний, функціонально-вартісний і ін., а також збільшення об'єктів аналізу, порівняння отриманих результатів з нормативними чи оптимальними значеннями.

У наведеному прикладі (див. табл. 1.) аналізу зовнішніх можливостей і загроз, оцінки внутрішніх сильних та слабких сторін результативності фінансово-економічної діяльності можна визначити чотири головні фінансові стратегії:

- стратегія нарощування фінансових ресурсів,
- стратегія вдосконалення фінансового управління,
- стратегія перерозподілу фінансових ресурсів,
- стратегія фінансового оздоровлення.

Кожний вид встановленої стратегії передбачає планування та реалізацію конкретних інструментів фінансового менеджменту. Стратегія нарощування фінансових ресурсів свідчить про високу поточну фінансову стійкість, і тому може бути реалізована при активізації інвестиційної діяльності за рахунок застосування рефінансування власного капіталу та обґрунтованого збільшення позикових коштів.

Основними інструментами стратегії вдосконалення фінансового управління є впровадження бюджетування, поступове зниження частки зовнішнього фінансування, застосування превентивної реструктуризації кредитів, вдосконалення нормування запасів оборотних коштів, оптимізації організаційно-управлінської структури управління та чисельності персоналу, вдосконалення мотивації праці на підприємстві.

У випадку вибору стратегії перерозподілу фінансових ресурсів слід в першу чергу активізувати маркетингову діяльність з метою нейтралізації майбутніх можливих ризиків, розробити заходи щодо розширення напрямків діяльності підприємства, освоювати випуск нових високорентабельних видів продукції із одночасним нарощуванням капіталу підприємства, збільшення власних та залучених джерел фінансування.

Стратегія фінансового оздоровлення має на меті запобігання банкрутства підприємства у випадку одночасної негативної дії внутрішніх та зовнішніх чинників. Тому набір інструментів, які при цьому використовуються, передбачає: продаж надлишкових оборотних коштів та реалізацію частини основних фондів, реструктуризацію кредиторської заборгованості та стягнення дебіторської заборгованості, скорочення чисельності персоналу та планування санаційних заходів.

Розробка та реалізація першочергового плану заходів вибраної фінансової стратегії підприємства може відбуватися за наступними трьома основними напрямками:

1. Збалансованість майна підприємства та джерел його фінансування.

1.1. Оптимізація структури майна, тобто досягнення оптимального співвідношення необоротних та оборотних активів за рахунок підвищення ефективності їх використання та росту частки мобільних оборотних активів.

1.2. Оптимізація структури оборотних коштів. При цьому важливим є вдосконалення структури оборотних активів за рахунок збільшення частки найбільш ліквідних та мобільних грошових коштів.

1.3. Збільшення суми власних коштів за рахунок: вдосконалення структури пасивів з урахуванням допустимого рівня фінансового ризику; розробки політики розподілу прибутку між власниками; формування оптимальної структури позикових коштів за формою (кредиторська заборгованість, кредит, позики), за термінами (короткострокові, довгострокові) і за вартістю.

1.4. Забезпечення суми власних оборотних коштів на основі росту вартості власного капіталу при оптимізації суми необоротних активів.

2. Збалансованість доходів і витрат.

2.1. Збільшення обсягів продажу за рахунок активізації маркетингових досліджень ринку збуту продукції, проведення аналізу цін на продукцію та коригування цінової політики;

2.2. Зниження ресурсомісткості продукції та виробництва за рахунок:

- зменшення обсягів відходів матеріалів та використання відходів для реалізації супутніх послуг;
- застосування інноваційних ресурсозберігаючих технологій;
- застосування гнучких систем оплати праці;
- оптимізація адміністративних витрат за рахунок вдосконалення організаційної структури управління підприємством;
- зниження витрат на збут на планування рекламних кампаній та планування збутової політики.

2.3. Ріст рівня рентабельності окремих видів продукції за рахунок вдосконалення ціноутворення та калькулювання собівартості продукції.

3. Збалансованість грошових потоків за рахунок:

3.1. Ріст самофінансування при здійсненні комплексного оперативного управління оборотними активами і короткостроковими зобов'язаннями;

3.2. Збільшення потоку грошових коштів за рахунок дотримання договорів та росту виручки від реалізації.

3.3. Забезпечення росту кредитоспроможності за рахунок застосування ефективних інструментів кредитної політики;

3.4. Скорочення дебіторської заборгованості за рахунок вдосконалення фінансового менеджменту.

3.5. Раціоналізація товарних запасів за рахунок зменшення термінів виконання замовлень і більш рівномірного надходження сировини; зменшення витрат, пов'язаних зі зберіганням матеріальних ресурсів; продажу надлишку товарних ресурсів або передачі їх кредиторам за рахунок своїх зобов'язань.

Формування і реалізація обраної стратегії дозволить підприємству нарощувати обсяги випуску та реалізації продукції, покращати фінансові результати, вдосконалити склад та структуру майна та ефективність його використання.

Висновки. Таким чином, обґрунтований вибір фінансової стратегії на основі запропонованої методики дозволить підприємству забезпечувати постійний

взаємозв'язок стратегічного, поточного та оперативного рівня управління фінансовою стійкістю, ефективно використовувати та перерозподіляти власні фінансові ресурси, забезпечувати перспективність інвестиційного розвитку та мінімізувати негативний вплив зовнішніх чинників.

Вихідним пунктом стратегічного планування є оцінка фактичного рівня фінансової стійкості підприємства, прибутковості та ефективності всіх видів діяльності підприємства.

Для обґрунтування фінансової стратегії особливу увагу варто приділяти дослідженню внутрішнього стратегічного потенціалу підприємства. При високій поточній фінансовій стійкості та прибутковості доцільно використовувати стратегію нарощування фінансових ресурсів або стратегію вдосконалення фінансового управління. Своєчасне врахування зовнішніх загроз дозволяє при цьому розробити стратегію перерозподілу фінансових ресурсів або стратегію фінансового оздоровлення підприємства.

Реалізація поставлених завдань повинна відбуватися з врахуванням пріоритетності їх впливу на поточну та стратегічну фінансову стійкість.

Контроль та коригування вибраної фінансової стратегії здійснюється на основі проведення періодичного моніторингу системи вибраних фінансових індикаторів, аналізу ключових фінансових показників та оцінки ефективності діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бас Ю. В. Теоретичні основи формування фінансової стратегії підприємства / Бас Ю. В., Зикова Г. В. Наука й економіка / 2016, № 1 (41). С. 73–77.
2. Гудзь О. І. Формування фінансової стратегії підприємства. – Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. С. 107–110. <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/24-1-2017/25.pdf>.
3. Ткачук І. Г. Формування фінансової стратегії в системі управління підприємством / І. Г. Ткачук // Вісник ЖДТУ № 2 (44) URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/3138/1/301.pdf>.

REFERENCES

1. Bas YU.V. Teoretychni osnovy formuvannya finansovoyi stratehiyi pidpryyemstva / Bas YU.V., Zyкова H.V. Nauka y ekonomika / 2016, № 1 (41). S. 73–77.
2. Hudz' O. I. Formuvannya finansovoyi stratehiyi pidpryyemstva. – Naukovyy visnyk mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. S. 107–110. <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/24-1-2017/25.pdf>
3. Tkachuk I. H. Formuvannya finansovoyi stratehiyi v systemi upravlinnya pidpryyemstvom / I. H. Tkachuk // Visnyk ZHDTU № 2 (44) URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/3138/1/301.pdf>.

doi: 10.32403/1998-6912-2024-2-69-151-158

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL SUBSTITUTION OF THE CHOICE OF THE FINANCIAL STRATEGY OF AN ENTERPRISE

L. Y. Kobrin

*Ukrainian Academy of Printing,
19, Pid Holoskom, St., Lviv, 79020, Ukraine
e-mail: kobrynlesya@gmail.com*

The article provides theoretical justification and practical recommendations on the need to improve the process of choosing the optimal financial strategy of an enterprise.

The financial strategy ensures the effective formation, distribution and use of all financial resources by forming long-term financial goals, choosing the optimal ways to achieve them, when changing the conditions of the external and internal environment.

The choice of the financial strategy of an enterprise consists in determining the concept of financial stability management, establishing strategic guidelines and limitations for the development of the financial system of the enterprise, determining target indicators of financial stability and ways to achieve them.

To substantiate the financial strategy, it is necessary to pay significant attention to the study of all components of the internal production and financial potential of the enterprise, which significantly affect the choice of the type of financial strategy of the enterprise.

With high current financial stability and profitability of the enterprise, it is advisable to use a strategy for increasing financial resources or a strategy for improving financial management. Timely consideration of external threats allows you to develop a strategy for redistributing financial resources or a strategy for financial recovery of the enterprise.

The strategic goal of the financial strategy is to increase the market value of the enterprise while minimizing financial risk.

The process of implementing the main goal and financial goals of the enterprise, as a rule, is always aimed at improving the composition and structure of property, the optimal ratio of sources of financing for the enterprise's assets, increasing the solvency and creditworthiness of the enterprise; optimizing the size and structure of the enterprise's cash flows, using financial leverage to increase the profitability of the enterprise's property.

The implementation of the tasks set should take place taking into account the priority of their impact on current and strategic financial stability.

Control and adjustment of the selected financial strategy is carried out on the basis of periodic monitoring of the system of selected financial indicators, analysis of key financial indicators and assessment of the efficiency of the enterprise's activities.

Keywords: *strategy, choice, financial stability, solvency, liquidity, management, enterprise, capital, efficiency, planning, analysis, assessment, factors, assets, capital, profitability, financial results*

Стаття надійшла до редакції 06.07.2024.

Received 06.07.2024.