Бердар М. М. Фінансова стратегія стійкого розвитку підприємства і підходи до її обгрунтування / М. М. Бердар // Економіка та держава. - 2014. - №9. - С. 52-55

*М. М. Бердар*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва,*

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ*

**ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА І ПІДХОДИ ДО ЇЇ ОБГРУНТУВАННЯ**

**ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

На початковому етапі ринкових перетворень в Ук­раїні розроблялася методологія стратегічного управлі­ння, у тому числі і фінансового. При цьому автори ви­ходили з того, що функції управління зводяться до роз­робки фінансових планів і бюджетів за основними по­казниками діяльності підприємства і його структурних підрозділів. Кінцевим результатом такого підходу було вирішення питань з управління фінансовими ресурсами і капіталом господарюючого суб'єкта.

З подальшим розвитком ринкових і товарно-грошо­вих відносин ускладнились умови функціонування підприємств, використовується процесний підхід до фі­нансового управління, обгрунтований класиком адміні­стративної (класичної) школи управління Д. Файолем [15]. Основна ідея цього підходу полягає у безперерв­ності процесу управління, який досягається сукупністю п'яти початкових функцій: передбачати, планувати, організовувати, розпоряджатися, контролювати.

На сьогодні потреба формування фінансової стра­тегії є важливим складником успішного функціонуван­ня будь-якого підприємства незалежно від розміру, організаційно-правової форми та виду діяльності. Про­те аналіз окремих публікацій дав змогу виявити, що до­теперішні науково-методичні підходи стосовно питань формування фінансової стратегії належно не розроб­лені як у науковому, так і в організаційно-практичному аспекті. Про це свідчить відсутність обгрунтування єдиної послідовності етапів процесу формування фінан­сової стратегії, принципів його здійснення, методичних рекомендацій, які б комплексно враховували різні ха­рактеристики підприємств, передусім у фармацевтичній галузі.

**АНАЛІЗ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

Різними аспектами проблеми стратегічного мене­джменту за останні роки присвячено багато праць за­рубіжних та вітчизняних економістів, в яких достатньо детально розглядається методологія формування та реалізації фінансової стратегії підприємства, чим підкреслюється актуальність даної проблеми.

Проблеми фінансової стратегії підприємств дослі­джувались у роботах багатьох вітчизняних і закордон­них авторів, у тому числі В.І. Арачія, В.Д. Базилевича, А.М. Бірмана, І.А. Бланка, П.М. О.Ю. Гусєва, Макаренка, Н.В. Мици, І.П. Хоминича, І.В. Шевченка та ін. Вони внесли вагомий вклад до теорії і практики формування фінансової стратегії підприємств. У їх роботах проана­лізовані різноманітні аспекти побудови фінансової стра­тегії підприємств в умовах командно-адміністративної, кризової, перехідної та ринкової моделях економіки. Незважаючи на достатній рівень вивченості проблеми формування та реалізації фінансових стратегій підприє­мства, і досі залишаються невирішеними багато питань. До цього часу не сформовані у теоретичному, так і в практичному аспектах методичні підходи до формуван­ня фінансових стратегій стійкого розвитку підприєм­ства, про що свідчить відсутність єдиного визначення та обгрунтування єдиної послідовності етапів процесу формування фінансової стратегії стійкого розвитку підприємства, принципів її реалізації, методичних ре­комендацій щодо здійснення, які б комплексно врахо­вували як кількісні, так і якісні характеристики суб'єкта господарювання щодо використання економічних ре­сурсів.

Аналіз досліджень щодо фінансового управління і питання формування механізму фінансової стратегії стійкого розвитку показує, що у вітчизняній еко­номічній науці вони усебічно і комплексно не розгля­нуті і носять односторонній характер, оскільки, як пра­вило, не виходять за рамки фінансових категорій. У своїх дослідженнях економісти не проводять чіткого розмежування між визначеннями економічної і фінан­сової стратегії.

**МЕТА СТАТТІ**

Метаю статті є аналіз теоретико-методологічних питань формування і реалізації фінансової стратегії стійкого розвитку підприємства, обгрунтування її скла­дових, пріоритетних напрямів, місця та значення у за­гальній системі управління підприємством і відтворен­ням вартості підприємства.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Необхідно відмітити, що дослідження економічно­го поняття "фінансова стратегія стійкого розвитку підприємства" характеризується сутнісною природою ключових економічних категорій (фінансові ресурси, капітал, вартість, фінансова рівновага, фінансово-еко­номічна стійкість, фінансові відносини, ефективність), які виступають фундаментом її побудови. Рух цих категорій, підпорядкований законам ринкових трансфор­мацій, їх участь у відтворювальному процесі, спе­цифічність їх характеру з точки зору розподільчої, ре­гулюючої і контрольної функцій для будь-якого підприємства визначають прийняття рішень, у тому числі і по вибору альтернатив фінансової стратегії.

Отже, можна зробити висновок про те, що фінан­сова стратегія стійкого розвитку підприємства як еко­номічна категорія, з одного боку, характеризує еко­номічні відносини між їх учасниками, а з іншої — ви­значає поведінку підприємства в ринковому середовищі і формує його стратегічну позицію.

Традиційний підхід до обгрунтування механізму фінансової стратегії орієнтується головним чином на ви­рішення загальних завдань управління таких, як органі­заційні питання формування окремих стратегій (конку­рентної, інноваційної, інвестиційної, виробничої, фінан­сової), інформаційне, економічне і ресурсне їх забезпе­чення [1; 5, 10; 11; 12].

Забезпечення стійкості розвитку, на думку А.П. Колеснікова [6, с. 97], повинно відповідати не лише умо­вам динамічної теорії, а й конкретизованим вимогам, а механізму правління стійким розвитком підприємства повинен включати такі елементи: оцінка процесів, що тривають на підприємстві, з погляду його стійкого роз­витку; вибір стратегічного напряму сталого розвитку підприємства; визначення додаткових тактичних пріо­ритетів стійкого розвитку; оцінка стратегічного й так­тичного напрямів розвитку з позиції його стійкості.

О.Ю. Гусєва [4, с. 86] пов'язує забезпечення розвит­ку підприємства із стратегічними змінами, що, зокрема, виходить з обгрунтування фокусу необхідних стратегі­чних змін.

При обгрунтуванні механізму забезпечення стійко­го розвитку підприємства О.М. Гончаренко акцентує увагу на необхідності адаптивного управління, яке по­кликане підвищити "прозорість" середовища для своє­часного маневру ресурсами й запобігання втраті його стійкості. Досягнення цієї мети передбачає виокремлен­ня в системі управління стійкістю підприємства таких блоків: прогнозування зміни зовнішнього середовища; структурна й параметрична адаптація системи управлі­ння на основі прогнозної інформації, що надійшла; фор­мування плану проведення із застосуванням налашто­ваних на необхідний режим моделей планування та імітації виконання планових рішень; оцінка й аналіз стійкості підприємства при реалізації розробленого плану діяльності; діагностика діяльності підприємства; коригування умов планування (при виявленні нестій­кості показників); розгляд, затвердження й виконання плану діяльності; аналіз реалізації плану діяльності й ухвалення рішення [3, с. 133].

Як відомо, управління господарською діяльністю не може зводитися лише до ухвалення поточних управ­лінських рішень із окремих її аспектів. За словами І.О. Бланка, "... на сучасному етапі все більше число підприємств усвідомлює необхідність перспективного управління господарською діяльністю на основі науко­вої методології передбачення її напрямів і форм, адап­тації до загальних цілей розвитку підприємства і вимо­гам зовнішнього середовища, що змінюються" [2].

Формування фінансової стратегії передбачає по­слідовність певних етапів. По-перше, воно неможливе без збору інформації про ринкове середовище функціонування підприємства (конкурентів, постачальників, клієнтів, посередників, державні органи та служби, банківські установи) та її детального аналізу. На цьому етапі фінансові менеджери повинні застосовувати відпо­відний фінансовий інструментарій: мікроекономічне фінансове планування, прогнозування, стратегічний і фінансовий аналіз (зокрема SWOT-аналіз, що охоплює аналіз слабких і сильних сторін підприємства, ризиків і додаткових можливостей), статистичні методи та економіко-математичне моделювання. Після виконання аналітичної роботи, здійснення відповідних розра­хунків, обговорення альтернативних варіантів розвит­ку подій приймається управлінське рішення щодо вибо­ру фінансової стратегії, яку надалі деталізують за на­прямами фінансової політики й реалізують згідно з пла­ном [7, с. 5].

І.А. Бланк виділяє такі принципи, яких необхідно дотримуватися при розробці фінансової стратегії:

1. розгляд підприємства як відкритої соціально-еко­номічної системи, здатної до самоорганізації;
2. облік базових стратегій операційної діяльності підприємства;
3. переважна орієнтація на підприємницький стиль стратегічного управління фінансовою діяльністю;
4. виділення домінантних сфер стратегічного фінан­сового розвитку;
5. забезпечення гнучкості фінансової стратегії, аль­тернативності стратегічного фінансового вибору, по­стійного використання результатів технологічного про­цесу в фінансовій діяльності;
6. облік фінансового ризику в процесі прийняття стратегічних фінансових рішень;
7. орієнтація на професійний апарат фінансових менеджерів у процесі реалізації фінансової стратегії, забезпечення розробленої фінансової стратегії підприє­мства відповідною організаційною структурою управ­ління фінансовою діяльністю [1, с. 97—105].

Таким чином, фінансова стратегія повинна забезпе­чувати формування та ефективне використання фінан­сових ресурсів; визначення оптимальних напрямків їх інвестування; відповідність фінансових дій можливос­тям та стану підприємства.

Сукупність різноманітних видів стратегій підприє­мства являє собою його "стратегічний набір". З ураху­ванням місця фінансової стратегії стійкого розвитку у стратегічному наборі підприємства визначають її ос­новні характеристики у світлі парадигми стратегічного управління: фінансова стратегія стійкого розвитку підприємства є одним з видів його функціональних стра­тегій. Функціональний статус визначається тим, що вона охоплює лише один із видів діяльності підприємства, а її розробка є однією з найважливіших функцій фінан­сового менеджменту; забезпечує охоплення всіх основ­них напрямів розвитку фінансової діяльності та фінан­сових відносин підприємства; формує специфічну фінан­сову мету довгострокового розвитку підприємства; за­безпечує вибір найбільш ефективних напрямів досягнен­ня фінансової мети підприємства; фінансова стратегія має враховувати змінні умови зовнішнього середовища у процесі фінансового розвитку підприємства та адек­ватно реагувати на ці зміни; забезпечує адаптацію до змін зовнішнього середовища шляхом корегування на­прямів формування та використання фінансових ре­сурсів підприємства.

Формування фінансової стратегії пов'язане з поста­новкою цілей і завдань підприємства, підтримкою фінан­сових взаємозв'язків між підприємством і суб'єктами навколишнього середовища (фінансовим ринком, дер­жавними регулюючими органами, спеціалізованими фінансовими інститутами, діловими партнерами і т.д.). Підприємство досягає своїх стратегічних фінансових цілей, коли зазначені взаємозв'язки відповідають її внутрішнім фінансовим можливостям, а також дозво­ляють їй залишатися сприйнятливою до зовнішніх соці­ально-економічних вимог [14, с. 186].



Особливу увагу необхідно зосереджувати при фор­муванні фінансової стратегії на виокремлення її зав­дань, зокрема:

* дослідження характеру та закономірностей фор­мування фінансів у ринкових умовах господарювання;
* розробка й підготовка можливих варіантів фор­мування фінансових ресурсів підприємства та дій фінан­сового керівництва в разі нестійкого або кризового фінансового стану підприємства;
* визначення фінансових відносин з постачальни­ками та покупцями, бюджетами всіх рівнів, банками та іншими фінансовими інститутами;
* виявлення резервів і мобілізація ресурсів підприє­мства для найбільш раціонального використання вироб­ничих потужностей, основних фондів та обігових кош­тів;
* забезпечення підприємства фінансовими ресур­сами, необхідними для виробничо-господарської діяль­ності;
* забезпечення ефективного вкладення тимчасово вільних грошових коштів підприємства з метою отри­мання максимального прибутку;
* визначення засобів проведення успішної фінан­сової стратегії та стратегічного використання фінансо­вих можливостей, нових видів продукції та підготовки кадрів підприємства до роботи в ринкових умовах гос­подарювання, їх організаційної структури й технічного оснащення;
* визначення фінансових стратегічних поглядів імо­вірних конкурентів, їх економічних і фінансових здібно­стей, розробка та здійснення заходів щодо забезпечен­ня фінансової стійкості;
* розробка способів підготовки виходу з кризово­го стану;
* розробка методів управління кадрами підприєм­ства в умовах нестійкого або кризового фінансового стану;
* координація зусиль усього колективу на його по­долання [8, с. 240].

На сьогодні не достатнього досліджені такі важливі питання, як організаційно-методичне забезпечення фінансової стратегії; діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості; вибір альтернатив фінансовій стратегії стійкого розвитку підприємства; інформацій­не забезпечення її реалізації. Крім того, як правило, у вказаних вище роботах не приділяється достатньої ува­ги розробці методів оцінки керованих параметрів вар­тості підприємства таких, як структура фінансових ре­сурсів, капіталу, стратегічна вартість, фінансова рівно­вага, потенціал фінансово-економічної стійкості. В той же час така методична база, безумовно, потрібна в умо­вах динамічних змін ринкового середовища, в першу чергу, для обгрунтування вибору фінансової стратегії стійкого розвитку підприємства. Це пов'язано з тим, що в нових економічних умовах постійно змінюються пріо­ритети. Тому вирішення питань по забезпеченню стійко­го розвитку підприємства вимагає постійного коригу­вання методів управління на основі розробки і реалізації цілісної концепції механізму фінансової стратегії для регулювання відтворювальних процесів і зростання вар­тості підприємства.

Теоретичною і методологічною основою формуван­ня фінансової стратегії є класичні теорії бізнесу і фінан­сового менеджменту у взаємозв'язку з окремими поло­женнями теорій фінансової рівноваги, фінансово-еко­номічної стійкості і економічного зростання [1; 9; 13]. Застосування положень цих теорій для побудови кон­цепції фінансової стратегії стійкого розвитку підприє­мства ускладнене незавершеністю і недосконалістю організаційних механізмів регулювання фінансових відносин і структурними змінами умов господарюван­ня. Враховуючи це і керуючись концепцією фінансово­го менеджменту і системним підходом, обгрунтовують принципову характеристику пріоритетних аспектів фінансової стратегії стійкого розвитку підприємства (табл. 1).

З методологічної точки зору основний зміст фінан­сової стратегії включає набір правив для прийняття рішень, серед яких ключовими є: правила діагностуван­ня, обгрунтовані на реалізації системного і ситуаційно­го підходу при дослідженні різних чинників, що впли­вають на процес вибору фінансової стратегії підприєм­ства (інструменти, моделі, методики); правила, за яки­ми встановлюють інструменти фінансового планування і прогнозування діяльності центрів фінансової відпові­дальності і підприємства в цілому; правила структури зації і інтегральної оцінки потенціалу фінансової стійкості підприємства; правила перетворення якісної і кількісної інформації для обгрунтування вибору альтер­натив фінансової стратегії стійкого розвитку підприє­мства.

У такій постановці фінансова стратегія є науково обгрунтованою моделлю дій, спрямованою на реаліза­цію регулюючої функції рішень у сфері управління ство­ренням і відтворенням вартості підприємства.

Успіх фінансової стратегії підприємства гаран­тується, коли стратегічні цілі відповідають реальним фінансовим можливостям підприємства, коли чітко централізоване фінансове управління, а методи його втілення є гнучкими й адекватними змінам фінансово-економічних параметрів стійкого розвитку підприєм­ства. Формування фінансової стратегії підприємства визначається змінами зовнішнього середовища. А це визначає необхідність постійного вивчення проблеми фінансової стратегії, взаємозв'язку її з тактичними рішеннями.

**ВИСНОВКИ**

З методологічної точки зору формування механіз­му фінансової стратегії стійкого розвитку підприємства будується на основі таких концептуальних положень.

Фінансова стратегія повинна мати управлінську орієнтацію, тобто, спрямована на досягнення загальних стратегічних і тактичних цілей підприємства по забез­печенню стійкого зростання його вартості. Враховую­чи це, її розглядають як центральний елемент загаль­ної стратегії управління, який має тісний взаємозв'язок з іншими функціональними стратегіями: конкурентною, виробничою, інвестиційною, інноваційною. Тобто фі­нансову стратегію формують ті ж умови і чинники, се­ред яких окремі займають визначальну роль у забезпе­ченні ефективності реалізації загальної економічної стратегії. До таких чинників слід віднести, в першу чер­гу, динамічні зміни характеристик зовнішнього (коли­вання валютних курсів, процентних ставок, інфляція, податкова політика) і внутрішнього середовища (ефек­тивність операційної і фінансової діяльності, фінансо­ва рівновага, потенціал фінансово-економічної стійкості). По суті, фінансова стратегія є стержневою в загальній концепції стратегії управління і має бути їй адекватною як за цілями, так і за пріоритетами.

Література:

1. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. — К.: Ника-Центр, 2008. — 512 с.

2. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия / И.А. Бланк. — К.: Ника-Центр: Эльга, 2004. — 720 с.

3. Гончаренко О.М. Прогнозування стійкого роз­витку підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://archive.nbuv.gov.ua/> portal/ natural/ Vnulp/Menegment/2010\_691/21.pdf

4. Гусєва О.Ю. Розвиток підприємства і стратегічні зміни: сутність, принципи, взаємозв'язок / О.Ю. Гусєва // Сталий розвиток економіки. — 2012. — № 6 (16). — С. 85—89.

5. Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы: учеб. пособие / Пер. с франц.; Под ред. проф. Я.В. Соколова. — М.: Финансы, ЮНИТИ, 2005. — 576 с.

6. Колесніков А. П. Засади механізму забезпечення стійкого розвитку підприємств / А.П. Колесніков // Інноваційна економіка. — 2013. — № 3 (41). — С. 97— 100.

7. Макаренко П.М., Аранчій В.І., Зоря О.П., Лашко Ю.П. / Формування фінансової стратегії підприєм­ства та її значення у конкурентному ринковому сере­довищі [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa](http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa)

8. Мица Н.В. Економічна сутність та роль фінан­сової стратегії в системі управління підприємством / Н.В. Мица, В.В. Мица // Вісник Запорізького національ­ного університету. — 2010. — № 3 (7). — С. 239—247.

9. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. — М.: Дело, 2007. — 704 с.

10. Панков В.А. Управление стоимостью наукоем­кого машиностроительного предприятия: теория и практика. — Спб.: Науч. мысль, 2003. — 424 с.

11. Тренев H.H. Стратегическое управление: учеб. пособие для вузов. — М.: Изд-во "ПРИОР", 2008. — 288 с.

12. Хоминич И.П. Финансовая стратегия компа­ний: Науч. изд. — М.: Изд-во Рос. экон. акад., 2007. — 156 с.

13. Шевченко И.В. Организационно-экономические аспекты формирования конкурентной стратегии экономического роста России // Финансы и кредит. — 2009. — № 9. — С. 67—75.

14. Янковська В.А. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства // Вісник НТУ "ХПІ". Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. — Харків: НТУ "ХПІ". — 2013. — № 50 (1023). — С. 182—187.

15. Henry Fayol. Industrial and General Administration.—New York: Harper & Row, 1943.