

7. *Scott E. Harrington* Capital Adequacy in Insurance and Reinsurance // Capital Adequacy Beyond Basel: Banking, Securities, and Insurance, Oxford University Press, 2005

8. *Henri de Castries* Capital Adequacy in Insurance // the international study for insurance economy, 2005, 30 (47—51)

9. *Калиниченко М.П.* Маркетингова капіталізація промислових підприємств / Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. — 2011. — С. 134—144.

10. *Грищенко А.А.* Капитализация экономики: проблемы и перспективы. Материалы семинара (часть 1) // Экономическая теория. — 2006. — № 2. — С. 91—95.

11. *Дедкова М.В.* Капитализация компании: теоретический аспект // Вестник МГУС. Серия «Экономика». — 2007. — №1.

12. *Мельник Л.М.* Конкретизація понять капіталізації підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. — 2009. — № 4. — Т. 3. — С. 24—29.

13. *Чиж Л.М.* Сутність, структура та функції страхового капіталу // Економіка. Управління. Інновації. — 2012. — №1 (7).

Статтю подано до редакції 06.10.2012 р.

УДК 330.37:336

**Жолнерчик А.Ю.**, канд. екон. наук,  
старш. викладач кафедри фінансів підприємств,

**Федченко Д.О.**, студентка 5-го курсу  
фінансово-економічного факультету,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

## РОЗРОБКА ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

**АНОТАЦІЯ.** У статті розкрито сутність фінансової стратегії, її значення для успішного функціонування підприємств у конкурентному ринковому середовищі. Також визначено основні чинники, які впливають на формування та вибір фінансової стратегії українських підприємств.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** фінансова стратегія, стратегічні цілі, фінансова політика, управління фінансами підприємств, підприємство.

**АННОТАЦИЯ.** В статье раскрыта сущность финансовой стратегии, её значение для успешного функционирования предприятий в конкурентной рыночной среде. Также выделены основные факторы, которые влияют на формирование и выбор финансовой стратегии украинских предприятий.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** финансовая стратегия, стратегические цели, финансовая политика, управление финансами предприятий, предприятие.

**ANNOTATION.** The essence of financial strategy and its value to the success of companies in a competitive market are disclosed. Also the main factors of influence for the formation and selection of the financial strategy of Ukrainian enterprises are highlighted.

**KEY WORDS:** financial strategy, strategic aims, financial policy, financial management, enterprise.

**Постановка проблеми.** Динаміка суспільних перетворень призводить до певних зрушень в економіці кожної країни, зокрема й у фінансовій сфері. Будь-який суб'єкт господарювання також підпадає під дію таких змін. Тому здатність вчасно та адекватно реагувати на зовнішні подразники в ринковому середовищі, такі як фінансова криза, політична нестабільність у державі, зміна тарифів на імпортно-експортні операції чи внесення поправок до податкового законодавства тощо, є запорукою успішного функціонування підприємства на ринку. Висока конкурентоспроможність, платоспроможність, фінансова стійкість і прибутковість суб'єкта господарювання досягається за рахунок правильного управління фінансами, що охоплює управління активами, витратами, інвестиціями, обіговими коштами, прибутком в короткотерміновому і довготерміновому періодах, планування основних фінансово-економічних показників на поточний період і на перспективу. Єдність цих складників утворює фінансову стратегію, базис і відправну точку управління фінансами підприємства.

Проте через нестабільність економічних і політичних процесів, які відбуваються в Україні останніми роками, структурну кризу, що охопила всі сфери діяльності, дуже важко зробити прогноз на десять, навіть на п'ять років. Така ситуація значно ускладнює розвиток бізнесу в нашій країні.

Тому на сьогодні найважливішим завданням для підприємства є зважений вибір фінансової стратегії, з можливістю оперативної її корекції відповідно змінам зовнішнього середовища.

**Аналіз останніх джерел і публікацій.** Окремі теоретичні та практичні аспекти досліджуваної проблеми висвітлено в працях вітчизняних і зарубіжних учених: І.О. Бланк, А.В. Гриньов, Г.О. Крамаренко, О.Є. Чорна, О.О. Семенов, О.О. Єропутова, Т.В. Перекрест, А.В. Линенко, В.П. Савчук, О.М., Ястремська О.М. та ін.

**Постановка завдання.** На сьогодні потреба формування фінансової стратегії є важливим елементом успішного функціонування будь-якого підприємства незалежно від розміру, організаційно-правової форми та виду діяльності. Чимало досліджень присвячено темі фінансової стратегії та її реалізації на прикладах певних суб'єктів господарювання. Та з причини динамічності зовнішнього середовища постає проблема формування фінансової стратегії з урахуванням впливу значної кількості чинників зовнішнього та внутрішнього характеру на діяльність підприємств, що потребує подальшого дослідження. Насамперед розробки більш гнучкої фінансової стратегії та її вдосконалення в умовах вітчизняної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Теорія фінансової стратегії, досліджуючи об'єктивні економічні закономірності ринкових відносин, розробляє форми та способи виживання й розвитку за нових умов. Фінансова стратегія включає методи та практику формування фінансових ресурсів, їх планування та забезпечення фінансової стійкості підприємства за ринкових умов господарювання. Вона охоплює всі форми фінансової діяльності підприємства: оптимізацію основних засобів та обігових коштів, формування й розподіл прибутку, грошові розрахунки, інвестиційну політику.

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

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

- галузевої приналежності суб'єкта господарювання, оскільки галузь економіки, в якій працює підприємство, окреслює напрям формування його фінансової стратегії;

- фінансового стану та конкурентних переваг існуючих і потенційних підприємств-конкурентів, надійності постачальників і покупців;

- рівня ризику фінансової діяльності, зумовленого інфляційними коливаннями, різкими стрибками курсу валют, ризиками неплатежів, ймовірністю настання фінансової кризи тощо;

- кон'юнктури товарного і фінансового ринків та її зміни.

Головною метою фінансової діяльності підприємства є максимізація його ринкової вартості та підвищення рівня добробуту його власників. Вона досягається шляхом конкретизації цілей із врахуванням завдань та особливостей майбутнього фінансового розвитку підприємства. Система стратегічних фінансових цілей повинна забезпечувати формування достатнього обсягу власних фінансових ресурсів і високу рентабельність використання власного капіталу; оптимізацію структури активів і оборотного капіталу; встановлення прийняттого рівня фінансових ризиків у процесі здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства у довготерміновому періоді.

Фінансові стратегічні цілі мають бути сформовані чітко і коротко та відображати кожен із цілей у конкретних показниках — цільових стратегічних нормативах. Прикладами таких цільових стратегічних нормативів з окремих аспектів фінансової діяльності підприємства можуть бути:

- середньорічний темп росту власних фінансових ресурсів, сформованих із внутрішніх джерел;

- мінімальна частка власного капіталу в загальному розмірі капіталу, що використовується підприємством;

- коефіцієнт рентабельності власного капіталу;

- співвідношення обігових і необігових активів;

- мінімальний рівень грошових коштів, що може забезпечити поточну платоспроможність підприємства;

- граничний рівень фінансових ризиків у розрізі основних напрямів господарської діяльності підприємства.

Важливим моментом формування фінансової стратегії є врахування стадії життєвого циклу підприємства і продукції, яку воно виробляє, а також обраної фінансової та маркетингової політики. З огляду на це, можна виділити такі типи фінансових стратегій:

- експансійна стратегія (стратегія розширення) — обирають у тому випадку, коли підприємство веде так звану агресивну полі-

тику: планує придбання (поглинання) інших підприємств, розширення виробництва, захоплення значної частки ринку, вихід на нові ринки збуту; її застосування є доцільним, якщо продукція суб'єкта господарювання перебуває на стадії запровадження, становлення чи піднесення і підприємство має достатній трудовий і фінансовий потенціали для здійснення перелічених вище заходів. У цьому випадку підприємство активно залучає кредити, здійснює реальні і фінансові інвестиції в інвестиційно привабливі об'єкти, витрачає значні кошти на рекламу, скорочує розмір дебіторської заборгованості, збільшує обіговість капіталу тощо;

- стратегія поступового розвитку — характерна для більшості промислових підприємств. Такий тип стратегії передбачає спрямування суб'єкта господарювання на поступове нарощення обсягів діяльності, зростання прибутковості та покращення його основних фінансових і виробничо-економічних показників і характеристик, забезпечення стабільного фінансового стану. Фінансовий аспект такої стратегії полягає у визначенні оптимального рівня співвідношення залучених і власних коштів для підтримки поточної платоспроможності підприємства на належному рівні, зростанні рівня рентабельності продукції за рахунок зниження її собівартості, збільшення обіговості обігових коштів тощо;

- захисна стратегія — передбачає незначне зменшення виробничих потужностей, часткове чи повне згортання інвестиційної та інноваційної діяльності задля збереження певного рівня прибутковості і фінансової стійкості підприємства при негативному впливі на його діяльність ендогенних та екзогенних факторів;

- стабілізаційна стратегія — виникає у разі тимчасової втрати підприємством платоспроможності, порушення структури балансу, погіршення показників діяльності. Фінансовим менеджерам чи аналітикам у такому разі потрібно проаналізувати виробничо-господарську діяльність суб'єкта господарювання за декілька попередніх періодів, виявити проблемні місця і причини їх виникнення, окреслити основні шляхи їх вирішення й визначити перелік стабілізаційних заходів;

- антикризова стратегія — реалізують у випадках, коли підприємство перебуває у кризовому стані і потребує санації. Передбачає комплекс заходів, спрямованих на відновлення платоспроможності (ліквідності), кредитоспроможності, стабілізацію його фінансового стану. У такому разі фінансовій службі підприємства слід особливу увагу звернути на оптимальне використання наявних ресурсів, забезпечення стабільного зниження вартості використовуваного капіталу, зменшення дебіторської заборгова-

ності, скорочення матеріальних витрат, продаж або здачу в оренду нерентабельних основних фондів тощо. Шляхами виходу підприємства з кризового стану можуть також бути повна реорганізація виробництва або злиття з іншим, фінансово стійкішим, підприємством.

При розробці фінансової стратегії застосовуються такі методи:

1. економічного аналізу,
2. нормативний,
3. балансових розрахунків,
4. грошових потоків,
5. метод багатоваріантності,
6. економіко-математичне моделювання.

Метод економічного аналізу використовується для визначення основних закономірностей, тенденцій у русі натуральних і вартісних показників, внутрішніх резервів підприємства.

Нормативний метод полягає в тому, що на основі заздалегідь установлених норм і техніко-економічних нормативів розраховується потреба суб'єкта, що хазяює, у фінансових ресурсах і їхніх джерелах. Такими нормативами є ставки податків і зборів, норми амортизаційних відрахувань і інші нормативи, що встановлюються або самим суб'єктом, або для суб'єкта державою у виді спеціальної нормативної чи законодавчої бази. Нормативи самого суб'єкта, що хазяює це нормативи, розроблені безпосередньо на підприємстві і використовувані їм для регулювання виробничо-господарської діяльності, контролю за використанням фінансових ресурсів, інших цілей по ефективному вкладенню капіталу. Існують сучасні методи калькулювання витрат: стандарт маржинал-костинг. Вони засновані на використанні внутрішньогосподарських норм.

Використання методу балансових розрахунків для визначення майбутньої потреби у фінансових засобах ґрунтується на прогнозі надходження засобів і витрат по основних статтях балансу на визначену дату в перспективі.

Метод грошових потоків є універсальним при складанні фінансових стратегій і служить інструментом для прогнозування розмірів і термінів надходження необхідних фінансових ресурсів. Теорія прогнозу грошових потоків ґрунтується на очікуванні надходження коштів на визначену дату і бюджетуванні усіх доходів і витрат. Цей метод дає набагато більше корисної інформації, ніж метод балансового кошторису.

Метод багатоваріантності розрахунків складається в розробці альтернативних варіантів планових розрахунків, для того щоб

вибрати з них оптимальний, при цьому критерії вибору можуть бути різними. Наприклад, в одному варіанті може бути врахований триваючий спад виробництва, інфляція національної валюти, а в іншому ріст процентних ставок і, як наслідок, уповільнення темпів росту світової економіки і зниження цін на продукцію.

Методи економіко-математичного моделювання дозволяють кількісно виразити взаємозв'язок між фінансовими показниками й основними факторами, які їх визначають

**Висновки з проведеного дослідження.** Успішне функціонування підприємства в ринкових умовах можливе за рахунок формування і реалізації виваженої маркетингової, фінансової та інвестиційної політики. Фінансова стратегія поєднує в собі ці складові і за допомогою реалізації оперативних і поточних планів дає змогу досягнути запланованих цілей. Фінансова стратегія повинна бути чіткою, логічною, збалансованою та обґрунтованою.

Підсумовуючи викладене, можна зробити висновок, що фінансова стратегія є напрямним вектором управління фінансами підприємства, і без її належного формування суб'єкту господарювання дуже важко оминати фінансові проблеми під час здійснення виробничо-господарської діяльності у сучасному глобалізованому, динамічному і конкурентному ринковому середовищі.

## Література

1. *Крамаренко Г.О., Чорна О.Є.* Фінансовий менеджмент. 2-ге вид.: Підручник. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 520 с.

2. *Гриньов А.В., Ястремська О.М.* Якість формування фінансової стратегії підприємства / А.В. Гриньов, О.М. Ястремська // Фінанси України. — 2010. — № 10. — С. 121—128.

3. *Савчук В.П.* Стратегии и технологии управления финансами предприятия / В.П. Савчук // Корпоративный менеджмент. — 2008. — № 5. — С. 23—37.

4. *Бланк И.А.* Финансовая стратегия предприятия / И.А. Бланк. — М., 2006. — 711 с.

5. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами: монографія / А.Г. Семенов, О.О. Єропутова, Т.В. Перекрест, А.В. Линенко. — Запоріжжя: КПУ, 2008. — 188 с.

6. Сайт Національної бібліотеки ім. Вернадського. — Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnltnu/19\\_6/208\\_Partyn\\_19\\_6.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltnu/19_6/208_Partyn_19_6.pdf).

7. Сайт Національної бібліотеки ім. Вернадського. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Dtr\\_ep/2009\\_1/files/E](http://nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2009_1/files/E)

Статтю подано до редакції 12.10.2012 р.