

Інноваційні напрями менеджменту підприємств

УДК: 336.64; JEL classification: O21; L53; P42
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-1-9>

ФУРСА Вікторія Анатоліївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри правового забезпечення підприємницької діяльності та фінансової безпеки факультету 6 Харківського національного університету внутрішніх справ, <https://orcid.org/0000-0001-6325-0910>

КОРОБЦОВА Дар'я Вікторівна, кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри правового забезпечення підприємницької діяльності та фінансової безпеки факультету 6 Харківського національного університету внутрішніх справ, <https://orcid.org/0000-0003-2571-8433>

ТОЛКАЧОВА Галина Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки і цифрового бізнесу, Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку, <https://orcid.org/0000-0002-4374-5737>

ОПТИМІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Фурса В. А., Коробцова Д. В., Толкачова Г. В. Оптимізація стратегій управління фінансами підприємства.

Різноманітність та зростаюча складність ринкового середовища, інтенсивність та динамізм виробничо-господарських процесів вимагають від підприємств максимально використовувати всі свої можливості та резерви. Трансформаційні процеси, що відбуваються на вітчизняних підприємствах, багато в чому пов'язані з фінансами. Аналіз грошових потоків, пошук ефективних джерел фінансування, вигідних інвестиційних рішень, а також розробка раціональної облікової та податкової політик – все це ставиться в основу діяльності сучасних підприємств. Тому в сучасних умовах все ширшого використання в практиці господарювання підприємств набуває методика та методологія стратегічного фінансового управління. У зв'язку з цим питання формування фінансової стратегії та управління розробленою фінансовою стратегією набувають особливої актуальності. Сьогодні завдання створення системи управління фінансами, що узгоджується з конкурентною стратегією, особливо актуальне для підприємств. Потреба суттєвих обсягів інвестиційних ресурсів, особливості бізнес-процесів та пов'язаних з ними невизначеностей визначають контури системи управління фінансами, у т.ч. управління вкладеннями інвестиціями та ризиками. У сучасних умовах господарювання особливо важливо визначити методи фінансового управління, що дозволяють впливати на бізнес-ризик. Розробка стратегії управління фінансовою діяльністю підприємства є важливою складовою успіху його функціонування, оскільки без правильного вибору загального орієнтиру діяльності у довгостроковій перспективі неможливо якісно вирішувати поточні завдання управління грошовими фондами організації. Значимість процесу розроблення стратегії управління фінансовою діяльністю крім усього іншого полягає в тому, що за відсутності такої в умовах варіативності середовища різні структурні підрозділи організації можуть вести різноспрямовану політику, що, безумовно, може негативно позначитися на рівні фінансового становища підприємства. Крім того, за відсутності чітко збудованої та задокументованої стратегії управління фінансовою діяльністю менеджери підприємства можуть приймати різноспрямовані фінансові рішення, що зрештою може призвести до виникнення протиріччя у системі управління фінансовою діяльністю.

Ключові слова: оптимізація, стратегія, підприємство, середовище, планування.

Постановка проблеми. Оптимізація фінансового механізму стратегічного управління підприємством сприятиме покращенню його фінансового стану, підвищенню стратегічного потенціалу, посиленню адаптивних можливостей суб'єктів господарювання та зміцненню їх конкурентних позицій на зовнішньому та внутрішньому ринках. Проте, вітчизняні підприємства мають певні проблеми господарювання: криза платежів, зростання дебіторської та кредиторської заборгованості, брак оборотного капіталу, відсутність довгострокових джерел фінансування, що спрямовуються на модернізацію обладнання, зниження частки власних коштів на структурі майна тощо.

Вирішення фінансових та економічних проблем підприємств неможливе без

істотного реформування системи управління на основі сучасних методів фінансового менеджменту, що визначило вибір теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам удосконалення систем стратегічного управління фінансовою діяльністю підприємств присвячено значну кількість робіт: Томсон А.А., Стрікленд А.Дж., Бланк І.О., Каплан Р.С., Нортон Д.П., Семенов А.Г., Левченко Н.М., Химич І.Г. та багато інших. Розроблення єдиного підходу до формування теоретичних основ ефективної фінансової стратегії підприємства у сучасних умовах господарювання є актуальним та своєчасним завданням.

Формулювання цілей статті. Мета статті розширення теоретичного підґрунтя

сутності оптимізації фінансової стратегії підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Необхідність фінансового планування була усвідомлена за останні десять років більшістю керівників підприємств, однак впровадження лише оперативних та короткострокових фінансових планів не призводило до бажаних результатів.

М.Г. Саснко так трактує поняття стратегія – це систематичний план потенційної поведінки підприємства за умови частково відомої інформації про подальший розвиток його зовнішнього та внутрішнього середовища. Останнє включає в себе правила та шляхи прийняття рішень, які сприятимуть максимізації ефективності управління стратегічними ресурсами, а також формування довгострокових цілей, місії, можливостей, сильних сторін та способи захисту від небезпеки зовнішнього середовища для прибутковості у майбутньому [1].

Дослідники характеризують стратегію як узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії. Інакше кажучи, стратегія – це набір правил прийняття рішень, якими організація керується протягом своєї діяльності. [6].

Фінансова стратегія є довгостроковим курсом цілеспрямованого управління фінансами задля досягнення загальноорганізаційних стратегічних цілей. Процес розробки фінансової стратегії визначає необхідність формування специфічних фінансових цілей довгострокового розвитку підприємства. Цілі фінансового розвитку підприємства мають забезпечувати реалізацію місії та цілей його корпоративної стратегії, з одного боку, та підтримувати цілі інших функціональних стратегій та стратегій господарських одиниць, з іншого. Стратегічні цілі фінансової діяльності підприємства це описані у формалізованому вигляді бажані параметри його кінцевої стратегічної фінансової позиції, що дозволяють спрямовувати цю діяльність у довгостроковій перспективі та оцінювати її результати.

Зазвичай організація має не одну, а кілька стратегій, кілька рівнів кожної стратегії, що передбачає їх взаємозв'язок і підпорядкування. Виділяють три рівні стратегії підприємства – корпоративна, ділова та функціональна, а також види самої фінансової стратегії. Вибір того чи іншого виду фінансової стратегії залежить від прогностичних розрахунків, інтуїції, досвіду та здорового глузду керівника, а також від факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Правильна оцінка останніх важлива не лише на першому етапі розробки стратегії, а й на наступних стадіях, оскільки застосування окремих елементів фінансової стратегії має ситуаційний характер: конкретні чинники, включаючи соціально-економічні та політичні, визначають вибір у тій чи іншій їх комбінації у різних варіантах.

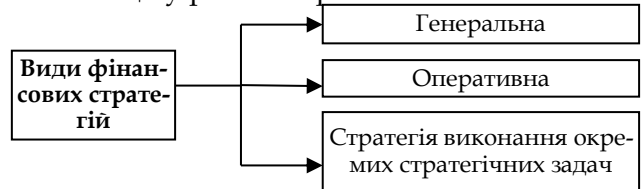


Рис. 1. Види фінансової стратегії

Генеральною фінансовою стратегією називають фінансову стратегію, що визначає діяльність підприємства. Наприклад, взаємовідносини з бюджетами всіх рівнів, освіта та використання доходу підприємства, потреби у фінансових ресурсах та джерелах їх формування на рік.

Оперативна фінансова стратегія – це стратегія поточного маневрування фінансовими ресурсами, тобто стратегія контролю за витрачанням коштів та мобілізацією внутрішніх резервів, що особливо актуально у сучасних умовах економічної нестабільності; розробляється на квартал, місяць.

Фінансова стратегія, головним завданням якої є досягнення повної самоокупності та незалежності підприємства, будується на певних принципах організації і включає наступне:

- поточне та перспективне фінансове планування, що визначає на перспективу всі надходження коштів підприємства та основні напрями їх витрачання;

- централізацію фінансових ресурсів, їх концентрацію на основних напрямках виробничо-господарської діяльності та формування фінансових резервів, що забезпечують стійку роботу підприємства за умови можливих коливань ринкової кон'юнктури;

- безумовне виконання фінансових зобов'язань перед партнерами та розробку обліково-фінансової та амортизаційної політики підприємства;

- організацію та ведення фінансового обліку, складання фінансової звітності підприємства та сегментів діяльності на основі чинних стандартів;

- фінансовий аналіз та фінансовий контроль діяльності підприємства та його сегментів (пріоритетних господарських та географічних сегментів, інших сегментів у складі нерозподілених статей).

Охоплюючи всі форми фінансової діяльності підприємства, а саме: оптимізацію основних та оборотних засобів, формування та розподіл прибутку, грошові розрахунки та інвестиційну політику, фінансова стратегія досліджує об'єктивні економічні закономірності ринкових відносин, розробляє форми та способи виживання та розвитку за нових умов.

Не варто повністю переймати досвід іншого, навіть цілком успішного підприємства. Краще вибрати власний напрям розвитку, узгодивши його зі своїми цілями. У літературі стратегії класифікуються за низкою ознак, але найкомплексніший із них – масштаб цілей компанії. Виходячи з нього, виділяють такі (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація фінансових стратегій підприємства, виходячи з масштабів його цілей

Назва	Сутність	Переваги	Недоліки
Злиття та поглинання	Передбачає купівлю активів конкурентів, об'єднання їх у великі організаційні структури, залучення кредитних коштів для купівлі активів	збільшення частки на ринку, більше можливостей для отримання прибутку	залучення кредитних коштів для купівлі активів
Підвищення оборотності коштів	передбачає збільшення оборотності коштів за рахунок знижок, розпродажів, пошуку нових ринків збуту	збільшення обсягів продажів, конкурентна перевага	збільшення навантаження на управлінську ланку, разом із доходами зростають витрати
Оптимізація використання кредитних ресурсів	Передбачає вибір найкращих кредитних пропозицій від банків, розподіл позик усередині підприємства	збалансованість кредитного портфеля, збереження операційної ефективності, рентабельності при падінні обсягів продажів	не застосовується у малих містах, проблематично точно визначити потрібні розміри кредитів
Диверсифікація	Передбачає розширення асортименту продукції, послуг	збільшення кількості джерел доходів, розсіювання ризиків при падінні обсягів продажів по одному з напрямів	може знадобитися нове обладнання, пошук нових фахівців, ринків збуту
Скорочення дебіторських заборгованостей	Передбачає відмову від продажів у борг, збільшення передплати, особливо для підприємств із солідним списком контрагентів	зниження кредитного навантаження, підвищення надійності продажів	зниження обсягів продажів, клієнти можуть віддати перевагу конкурентам.

Джерело: побудовано на основі [4]

Проблема вибору фінансової стратегії діяльності підприємства є актуальною у зв'язку з необхідністю прийняття рішень за ринкових умов. Тут основна увага приділяється оцінці поточного стану суб'єкта господарської діяльності. Пріоритетними у цьому напрямі досліджень є обґрунтований прогноз напрямів розвитку підприємства, вироблення конкретних рекомендацій для недопущення можливих помилок та прорахунків та констатування фактичного стану справ. Насамперед потрібно визначити фінансову стратегію діяльності як рекомендацію відносно зміни фінансово-господарського стану у довгостроковій перспективі на базі кількісних характеристик фактичного фінансово-господарського стану у поточному та наступних періодах.

Серед зовнішніх чинників, які впливають на формування фінансової стратегії підприємства, виділимо: масштаби операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства та ступінь різноманітності продукції, яку воно виробляє, диверсифікацію підприємства; загальний характер та природу нещодавніх інвестиційних вкладень підприємства та продажу їм частини своєї власності; структуру та спрямованість діяльності підприємства за останній період; можливості, на

які було орієнтовано підприємство останнім часом; ставлення до зовнішніх загроз.

Серед внутрішніх чинників слід виділяти: структурні підрозділи підприємства та взаємозв'язок між ними; критерії розподілу ресурсів та структуру капіталовкладень; ставлення до фінансового ризику як з боку керівництва, так і відповідно до реальної практики та здійснюваної фінансової політики; рівень та ступінь концентрації зусиль у сфері НДР; стратегії окремих функціональних сфер (маркетинг, виробництво, кадри, фінанси, наукові дослідження та розробки).

Якщо стратегія складена компетентно, незабаром буде досягнуто зростання прибутку та ринкової ціни компанії. Також вона дозволяє: планувати, контролювати фінансове становище; формувати, ефективніше використовувати ресурси; налагодити грамотний облік, документообіг; знаходити найперспективніші напрями інвестування; раціонально використовувати сильні та слабкі сторони компанії; прогнозувати, мінімізувати ризики; отримувати перевагу над конкурентами.

Підприємства розглядають реалізацію стратегічних цілей бізнесу як центр впровадження кількісних і конкретних заходів щодо розподілу та використання коштів та ресурсів, а також підвищують ефективність

використання ресурсів та коштів за допомогою низки заходів, таких як цільова декомпозиція, підготовка бюджету, коригування реалізації, моніторинг та оцінка.

Комплексне управління бюджетом включає організаційну та операційну систему в роботі підприємства. Незважаючи на те, що в порівнянні з великими закордонними компаніями є багато можливостей для прогресу, все ще є деякі проблеми на рівні комплексного управління фінансами.

В даний час підготовку корпоративного бюджету зазвичай реалізує єдине керівництво та єдине управління. На великих підприємствах, таких як групи компаній, модель фінансового управління коригується для реалізації єдиного керівництва та ієрархічного управління.

Різні відділи бізнесу повинні мати збалансований бюджет та покривати дефіцит. Підприємство розподіляє бюджет з різних підрозділів та відділів, і в процесі виконання жоден відділ або фізична особа не може за своїм бажанням змінювати дані бюджету або порушувати вимоги до використання коштів та ресурсів для підготовки бюджету.

Контроль бюджету підприємства в основному включає три методи контролю: до події, під час події та після події. Здійснення попереднього контролю є найскладнішим, а вимоги до складання бюджету підприємства є також найвищими.

За допомогою поглибленого аналізу виконання бюджету у попередні роки визначаються контрольні показники та дані щодо виконання бюджету. Поточний контроль здійснюється протягом усього процесу виконання бюджету.

Завдяки динамічному моніторингу показників оцінки у режимі реального часу можна вчасно виявляти проблеми, отримувати зворотний зв'язок та ефективно їх вирішувати. Після завершення виконання бюджету та події контроль полягає у проведенні зведеної перевірки виконання бюджету за кожним підрозділом та відділом, а при виявленні проблем – розпочати аналіз.

Комплексна система управління бюджетом недостатньо глибока у застосуванні більшості підприємств і забезпечує лише інформаційний запит. Хоча вона може допомогти фінансовому персоналу інтуїтивно зрозуміти інформацію та дані про виконання бюджету, в більшості випадків вона не може

проводити аналіз та коригування відповідно до конкретної ситуації виконання, щоб забезпечити достатню підтримку для подальшого ухвалення рішень.

Створення та вдосконалення системи фінансового управління також має велике значення для підвищення науковості управління фінансовою оптимізацією підприємства. Необхідно поєднувати фактичні вимоги контролю, добре працювати в управлінні фінансовими показниками, активно впроваджувати управління та контроль фінансових даних, перевіряти достовірність основних даних та матеріалів, а також співпрацювати у створенні та вдосконаленні відповідних систем, включаючи моделі контролю та системи зворотного зв'язку для коригування фінансової стратегії.

У процесі наукового контролю фінансової ситуації необхідно добре розбиратися у всіх аспектах фінансового менеджменту. Потрібно покращувати цілі управління фінансами за рахунок комплексного управління бюджетом та організаційної оптимізації [3].

Основним завданням інформаційного менеджменту є підвищення ефективності фінансового менеджменту, застосування якого до комплексного управління фінансами дозволяє краще реалізувати оперативний контроль за виконанням бюджету, що має велике значення для підвищення ефективності використання капітальних ресурсів та поліпшення контролю за виконанням бюджету [5].

Отже, для досягнення цього ефекту необхідно поглибити застосування інформаційних технологій, покращити інтелектуальний аналіз даних, перевірку та використання інформації за рахунок взаємозв'язку систем управління інформацією, підвищити ефективність управління, скоротити цикл управління та краще відображати інформацію.

Висновки. Розробка стратегії управління фінансовою діяльністю підприємства має колосальне значення у забезпеченні ефективності її функціонування, а також обґрунтування бажаних параметрів довгострокового розвитку та інтеграції всіх процесів управління фінансовими ресурсами, що відбуваються. Загалом стратегія управління фінансовою діяльністю являє собою сукупність прийомів та способів управління фінансовими ресурсами, заснованих на використанні унікальної позиції щодо довгострокові перспективи становища підприємства на ринку.

Література.

1. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник. Тернопіль: «Економічна думка». 2006. 390 с.
2. Гончаренко О.М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розробки та реалізації. *Вісник соціально-економічних досліджень. Одеса: Одеський національний економічний університет.* 2015. Вип. 1. (56). С. 35-40.

3. *Аранчій В.І., Зоря О.П.* Фінансова стратегія у системі управління підприємством. ВІСНИК Полтавської державної аграрної академії, №2, 2010. 157 с.
4. *Семенов А.Г.* Фінансова стратегія в управлінні підприємствами. К.: КПУ, 2008. 188 с.
5. *Химич І.Г.* Фінансова стратегія як елемент фінансової стабільності підприємства. *Галицький економічний вісник*. №4(43). 2013. С. 159-163.
6. *Бланк І.О., Ситник Г.В., Корольова-Казанська О.В., Ганечко І.Г.* Фінансова стратегія підприємства: монографія. К.: КНТЕ, 2009. 147 с.
7. *Дзеніс О.О.* Обґрунтування стратегії фінансування розвитку підприємства. Харківський національний економічний університет: автореф. дис. ... канд. Екон: спец. 08.00.04. Наук. Харків, 2011. 20 с.
8. *Lagodiienko V., Karyu O., Ohiienko M., Kalaman O., Lorvi I., Herasimchuk T.* Choosing Effective Internet Marketing Tools in Strategic Management. *International Journal of Recent Technology and Engineering*. 2019, Vol. 8, no. 3. P. 5220-5225. DOI:10.35940/ijrte.C5868.098319

References.

1. *Saienko, M.H.* (2006). *Stratehiia pidpriemstva*. [Enterprise strategy]. «Economichna dumka». Ternopil. Ukraine.
2. *Honcharenko, O.M.* (2015). «Financial strategy: theoretical issues of development and implementation». *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'*. Odesa: Odes'kyj natsional'nyj ekonomichnyj universytet. Issue 1 (56). pp. 35-40.
3. *Aranchij, V.I., Zoria, O.P.* (2010). *Finansova stratehiia u systemi upravlinnia pidpriemstvom*. [Financial strategy in the enterprise management system]. VISNYK Poltav'skoi derzhavnoi ahrarnoi akademii, № 2.
4. *Semenov, A.H.* (2008). *Finansova stratehiia v upravlinni pidpriemstvamy*. [Financial strategy in enterprise management]. KPU. Kyiv. Ukraine.
5. *Khymych, I.H.* (2013). «Financial strategy as an element of financial stability of the enterprise.». *Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk*. No 4 (43), pp. 159-163.
6. *Blank, I.O., Sytnyk, H.V., Korol'ova-Kazans'ka, O.V., Hanechko, I.H.* (2009). *Finansova stratehiia pidpriemstva*. [Financial strategy of the enterprise]. KNTE. Kyiv. Ukraine.
7. *Dzenis, O.O.* (2011). *Obgruntuvannia stratehii finansuvannia rozvytku pidpriemstva*. [Justification of the strategy of financing the development of the enterprise]. Ph.D. Thesis: 08.00.04. Kharkiv. Ukraine.
8. *Lagodiienko V., Karyu O., Ohiienko M., Kalaman O., Lorvi I., Herasimchuk T.* (2019). Choosing Effective Internet Marketing Tools in Strategic Management. *International Journal of Recent Technology and Engineering*. Vol. 8, no. 3. P. 5220-5225. DOI:10.35940/ijrte.C5868.098319

Abstract.

Fursa V., Korobtsova D., Tolkachova H. Optimization of company financial management strategies.

The diversity and increasing complexity of the market environment, the intensity and dynamism of production, and economic processes require enterprises to maximize their capabilities and reserves. The transformational processes taking place at domestic enterprises are primarily related to finance. The analysis of cash flows, the search for effective sources of financing, profitable investment solutions, and the development of rational accounting and tax policies form the basis of modern enterprises' activities. Therefore, in current conditions, the method and methodology of strategic financial management are increasingly used in enterprise management. In this connection, the issues of forming a financial strategy and managing the developed financial strategy become especially relevant. Today, the task of creating a financial management system that is consistent with a competitive strategy is especially suitable for enterprises. The need for significant amounts of investment resources, the peculiarities of business processes, and related uncertainties determine the contours of the financial management system, including investment and risk management. In current business conditions, deciding on financial management methods influencing business risks is essential. The development of a strategy for managing the financial activities of an enterprise is a critical component in the success of its functioning since, without the correct choice of the general direction of movement in the long term, it is impossible to solve the current tasks of managing the organization's monetary funds effectively. The significance of the process of developing a financial activity management strategy, among other things, is that in the absence of such a strategy in the conditions of environmental variability, different structural units of the organization can conduct multidirectional policies, which, of course, can negatively affect the level of the financial position of the enterprise. In addition, without a constructed and documented strategy for managing financial activities, enterprise managers can make multidirectional financial decisions, which may lead to a contradiction in the system of managing economic activities.

Keywords: optimization, strategy, enterprise, environment, planning.

Стаття надійшла до редакції 15.04.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Fursa V. A., Korobtsova D. V., Tolkachova G. V. Оптимізація стратегій управління фінансами підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 1-2, С. 54-58.

Fursa V., Korobtsova D., Tolkachova H. Optimization of company financial management strategies. *Actual problems of innovative economy and law*. 2023. No. 1-2, pp. 54-58.